

Emplois d'avenir

Le tutorat

I	Introduction	2
	A. <i>Vers une définition</i>	2
	B. <i>Vers une classification</i>	2
	C. <i>Les compétences opérationnelles nécessaires au tutorat</i>	3
	D. <i>Les difficultés particulières de la fonction de tuteur</i>	3
II	Le tuteur et la pédagogie	4
III	Synthèse du rôle du tuteur	6
IV	Le choix des tuteurs : quelques questions à se poser	7
V	Vers une "philosophie" du tutorat	7
VI	Exemple d'outils	8
	A. <i>Tableau pour créer une définition commune</i>	8
	B. <i>Comportements attendus du tuteur (élaboré avec un groupe de tuteurs)</i>	8
	C. <i>Check-list d'accueil</i>	10
	D. <i>Outils complets</i>	10

I Introduction

A. Vers une définition

Le petit Robert donne du mot tuteur trois sens :

- personne chargée de veiller sur un mineur ou un incapable majeur, de gérer ses biens et de le représenter dans ses actes juridiques ;
- enseignant qui suit, assiste et conseille particulièrement un élève ou un groupe d'élèves
- tige, armature de bois ou de métal, fixée dans le sol pour soutenir ou redresser les plantes.

On peut retenir de ces définitions usuelles quelques concepts :

- désignation : le tuteur est désigné par l'organisation ;
- soutien : son rôle commun est d'accompagner, d'aider ;
- proximité : il est au côté de la personne "tutorée" ;
- fonction pédagogique ;
- couples opposés : majeur-mineur, responsable-irresponsable, qui sont apparentés dans le domaine de la formation à expérimenté-inexpérimenté, qualifié-non qualifié. De plus, la fonction de tuteur ne peut s'envisager de façon autonome : elle ne peut se concevoir que par rapport à un partenaire.

Dans l'usage courant, le terme tuteur est souvent proche de parrain, maître de stage (d'apprentissage), compagnon, référent, moniteur, coach.

Tutorat et guidage, renvoient à une conception différente du processus de transmission des connaissances et de l'intervention pédagogique. Suivant l'orientation théorique choisie, les agents dans une interaction portent des noms différents.

Dans la perspective du tutorat ou de l'enseignement, un tuteur transmet des connaissances à un élève, mais il garde le contrôle de l'interaction (Wenger).

Dans l'optique du guidage, un guide oriente un apprenant dans son apprentissage ; l'apprenant possède le contrôle de l'activité ; le guide intervient en modifiant l'environnement d'apprentissage. Le guidage consiste à indiquer à l'apprenant quelles heuristiques il pourrait utiliser pour progresser dans son apprentissage alors que le tutorat consiste à accompagner l'élève à travers la suite d'opérations cognitives nécessaires pour parvenir à résoudre le problème posé et à répondre de manière satisfaisante à ses questions.

Dans les dialogues à initiative mixte, le contrôle est partagé entre l'enseignant et l'apprenant. L'interaction est faite de questions et de réponses.

Généralement, le tuteur exerce cette activité en plus de son travail habituel et se distingue du formateur en ce sens qu'il effectue sa mission de "formation" dans les contraintes habituelles de temps, de production et de rentabilité.

Les textes sur l'emploi donnent généralement au tuteur les missions suivantes :

- accueillir, aider, informer et guider les personnes accueillies
- initier ces personnes aux différentes activités de l'entreprise,
- contribuer à l'acquisition par ces personnes des savoir-faire professionnels,
- organiser avec les salariés concernés l'activité de ces personnes dans l'entreprise,
- assurer, le cas échéant, la liaison avec les organismes chargés de la formation, du bilan ou de l'orientation professionnelle, ou de l'accompagnement de la personne à l'extérieur de l'entreprise.

B. Vers une classification

Différents travaux ont mis en évidence l'influence de la finalité de la formation et des situations d'apprentissage sur le tutorat. Vincent et Colardyn ont ainsi déterminé trois types de tuteurs qui coexistent :

- un tuteur, homme-modèle, qui facilite l'apprentissage de comportements directement transférables à l'activité professionnelle en montrant et en contrôlant l'activité de l'apprenant. C'est ce que le tuteur maîtrise que l'apprenant doit s'efforcer d'acquérir. Dans cette optique, les situations de travail sont en elles-mêmes des situations de formation.
- un expert capable de sélectionner des situations formatrices dans un processus de travail lorsque la formation ne saurait se résoudre à un apprentissage de procédés techniques, même si elle ne peut en faire l'économie (Malglaive). Le tuteur prend de la distance par rapport à son expérience actuelle, aide et conseille l'apprenant. Celui-ci doit être capable de distinguer les fonctions, qui ont une certaine stabilité dans le temps, et la technologie, qui devient rapidement caduque.
- un agent qui valorise l'approche des systèmes d'activité à l'intérieur desquels les processus eux-mêmes prennent un sens. Le tuteur facilite l'ouverture et la réflexion de l'apprenant ainsi que le transfert des compétences professionnelles à des situations nouvelles ou inconnues. On s'intéresse plus aux questions qu'aux réponses, aux problèmes qu'aux solutions.

D'autres études montrent la coexistence de différents niveaux de tutorat :

- tuteur organisateur ou hiérarchique
- tuteur relais
- tuteur opérationnel ou tuteur direct ou tuteur de terrain.

Cinq grandes familles d'activités sont dégagées :

- intégrer le nouvel arrivant
- organiser son parcours dans l'organisation
- choisir et rendre des situations de travail formatrices
- organiser les relations avec la structure et/ou les organismes de formation
- évaluer les acquis et la progression de l'apprenant.

C. Les compétences opérationnelles nécessaires au tutorat

Ce sont celles que toute personne qui a pour mission d'encadrer une équipe doit maîtriser. Il est ainsi nécessaire de savoir :

- Définir et organiser le travail de l'équipe
- Planifier l'activité
- Répartir les ressources
- Organiser la circulation de l'information
- Conduire des réunions
- Mener des entretiens
- Définir des objectifs
- Contrôler les résultats
- Évaluer les hommes
- Déléguer
- Gérer les conflits
- Faire respecter les règles et procédures
- Accueillir une personne nouvelle dans l'équipe.
- Être l'interface avec la hiérarchie
- Participer à des projets avec d'autres équipes et/ou services

Avec les personnes accueillies, ces compétences doivent spécifiquement permettre :

- ✓ D'établir une relation de confiance avec l'individu
- ✓ De passer un contrat avec la personne qui doit définir :
 - le but du travail en commun (à quoi ça va servir et à qui ça doit servir)
 - les limites à la fonction du tuteur
 - les objectifs poursuivis (réalisables, clairs et concertés)
 - les délais de réalisation
 - les moyens mis à disposition
 - les modalités et la périodicité du contrôle
- ✓ Prendre la personne dans son ensemble (intégrer son histoire et les difficultés qu'elle a pu rencontrer)
- ✓ D'aider la personne accueillie à reprendre pied, à retrouver un rythme, une stabilité
- ✓ De valoriser le travail, les résultats, les progrès sans "illusionner"
- ✓ D'aider la personne accueillie à (re)trouver une identité professionnelle (être reconnue dans ce qu'elle fait, dans son savoir-faire) et personnelle (être appelée par son nom, être reconnue dans son savoir-être)
- ✓ De renforcer et/ou de faire acquérir un savoir, un savoir-faire, un savoir-être
- ✓ À la personne de prendre des décisions
- ✓ De développer son autonomie
- ✓ À l'individu de s'auto-contrôler aussi souvent que possible
- ✓ D'expliquer clairement les conditions d'emploi
- ✓ Se positionner et de situer les autres intervenants du dispositif clairement
- ✓ D'évaluer la progression de la personne au niveau des travaux confiés, de l'intégration à l'équipe, de la formation

D. Les difficultés particulières de la fonction de tuteur

- La disponibilité indispensable pour :
 - prendre le temps de comprendre, de connaître la personne
 - expliquer le travail demandé
 - faire des bilans réguliers
 - travailler et réfléchir avec les autres acteurs du dispositif.
- Gérer les relations de dépendance qui peuvent naître.
- Réguler les tensions possibles dans l'équipe.

- Savoir jusqu'où s'engager et tenir ses engagements.
- Être exemplaire par rapport aux exigences de la vie au travail (ponctualité, politesse, respect)
- La non maîtrise des tenants et aboutissants de l'insertion.
- Trouver un juste compromis entre sur-protéger les personnes et laisser faire.
- Développer ses capacités pédagogiques.

II Le tuteur et la pédagogie

On peut articuler ce travail pédagogique autour de cinq axes :

1. 1 - Extraire du référentiel de formation ou de la définition de poste (que devra occuper le nouvel arrivant) ce que devra être capable de faire la personne à l'issue de la période dans la structure, ainsi que les attitudes dont elle devra faire preuve face à des situations données.
2. Confier au nouvel arrivant un ensemble de tâches qui vont lui permettre d'acquiescer ces savoir-faire et savoir-être soit en étant guidé, soit en autonomie complète.
3. S'assurer que ces tâches ont été effectivement réalisées dans les conditions envisagées au départ.
4. Observer et retenir (noter) des faits qui permettent d'affirmer que la personne a été capable de réaliser ce qui lui a été demandé dans une situation donnée, qu'elle a fait preuve de tel ou tel comportement.
5. Tirer de ces faits des conclusions afin de proposer de nouvelles actions favorisant de nouveaux apprentissages, ainsi que l'approfondissement de certains acquis.

On voit bien que l'évaluation joue un grand rôle dans le processus d'apprentissage. Les trois grands moments de l'évaluation qui concerne le tuteur sont, dans l'exemple de l'Apprentissage :

Avant la période de travail dans la structure	Pendant le travail	Après la période de travail
Centre de bilan. Centre de formation. S'assurer que la personne possède des acquis suffisants pour s'engager avec des chances de succès dans un cursus de formation.	Le tuteur doit : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Faciliter les apprentissages. ▪ Donner des points de repères par rapport à la progression. ▪ Encourager celui qui apprend. ▪ Orienter les travaux, les investissements 	Un système d'examen (épreuves et/ou jury) : <ul style="list-style-type: none"> ○ Vérifie si l'ensemble des objectifs d'un cursus de formation est atteint. ○ Certifie que la personne a atteint un niveau de connaissance ou de maîtrise d'une discipline défini à l'avance.
C'est un diagnostic.	Les évaluations successives ont pour objectif de faciliter les apprentissages.	Cette évaluation finale a pour objectif de faire la somme des acquis.

Cette évaluation doit :

- être un dialogue
- favoriser celui qui apprend
- construire une analyse des activités avec points forts et à améliorer
- savoir qu'on ne peut être objectif à 100%.

Elle doit prendre en compte les facteurs qui interviennent dans l'apprentissage en situation de travail :

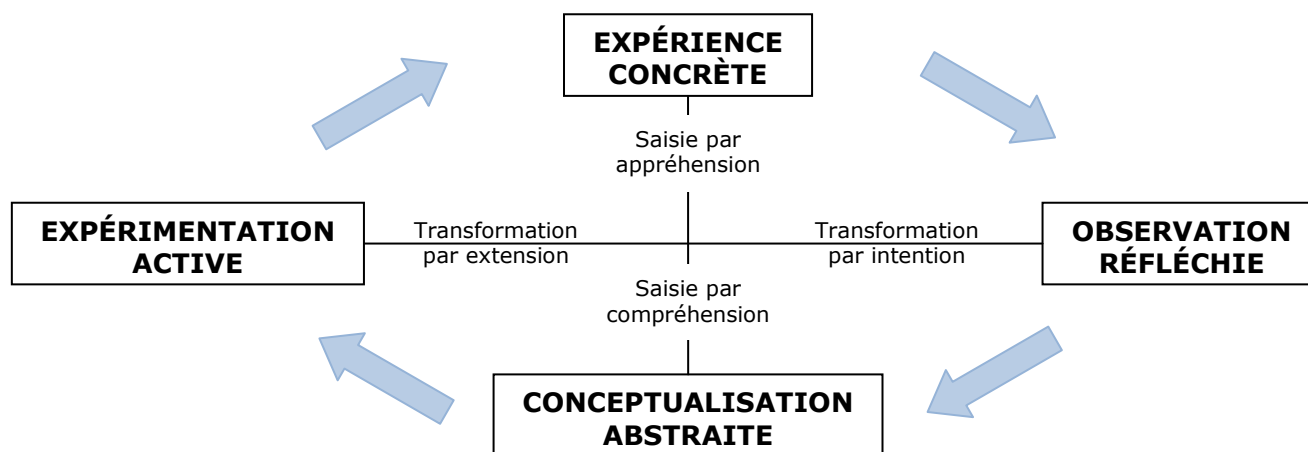
1. Chaque apprenant est en contact direct avec des machines, des outils, des méthodes, des produits de la profession et fait un apprentissage technique en situation réelle dont on perçoit les avantages et les limites.
2. Chaque apprenant est immergé dans le champ social de la structure d'accueil et met en œuvre ses "dimensions" psychologique, affective et sociale : il apprend les règles du milieu professionnel, il acquiert un statut professionnel, il apprend à se situer dans le flux d'informations, à réaliser les tâches qui lui sont demandées, à prendre des initiatives, etc.
3. Chaque apprenant est confronté à un apprentissage de nature différente de l'apprentissage institué (école) dont la caractéristique principale est de se dérouler dans une situation dont l'objectif principal est la production et non la formation.

Cet environnement de travail doit prendre en compte le degré d'autonomie de la personne. HUNT met en relation le niveau de complexité du comportement et le degré de structuration de l'environnement :

Niveau 1	
La personne pense de manière dichotomique, sans nuance. Elle tend à rejeter l'information qui ne cadre pas avec sa propre vision des choses ou à la distordre pour la faire entrer dans des catégories préconçues. Elle cherche à minimiser les conflits. Quand une proposition lui est	L'environnement doit être assez structuré pour rassurer la personne et éviter qu'elle ne devienne encore plus rigide dans un milieu social trop ouvert qui lui fait peur et la perturbe.

faite, elle n'envisage comme réponse que l'acceptation ou le rejet pur et simple sans essayer de concilier des points de vue différents. Elle préfère des relations de type hiérarchique dans lesquelles les positions respectives sont bien définies.	
Niveau 2	
La personne a conscience qu'il peut exister différents points de vue sur un sujet. Elle passe alternativement de l'un à l'autre, en ayant du mal à choisir. Elle est à un stade de résistance à l'autorité et à tous les contrôles, d'où qu'ils viennent.	L'environnement doit l'inciter à développer des structures de pensée qui prennent en compte les différences entre individus. Il doit lui permettre de commencer à négocier avec les autres.
Niveau 3	
La personne peut comparer différents points de vue, passer de l'un à l'autre et établir des relations entre les idées qui apparemment se contredisent. Elle tend à s'absorber dans les relations interpersonnelles, en risquant de perdre de vue l'accomplissement de la tâche.	L'environnement doit mettre l'accent sur l'accomplissement de la tâche au sein des relations interpersonnelles multiples. Il doit recentrer la personne sur l'objectif fixé au départ.
Niveau 4	
La personne sait élaborer de nouvelles structures de pensée, quand cela est nécessaire, pour prendre en compte de nouvelles informations ou situations. Elle sait concilier efficacité et multiplicité des relations interpersonnelles. Elle sait négocier avec les autres dans la recherche de la meilleure solution possible.	L'environnement doit permettre à la personne d'avoir de nombreuses interrelations pour que cette richesse lui permette de s'adapter à des situations les plus variées possible.

Un modèle de l'apprentissage expérientiel nous est donné par KOLB :



Chaque phase en soi ne signifie pas apprentissage : c'est le passage par les différentes étapes qui est important. Le point de départ peut être variable.

Il est important de bien distinguer le moment de l'expérience concrète et celui de l'expérimentation active. De même, il ne faut pas s'arrêter à l'observation réfléchie, mais passer par l'étape de conceptualisation.

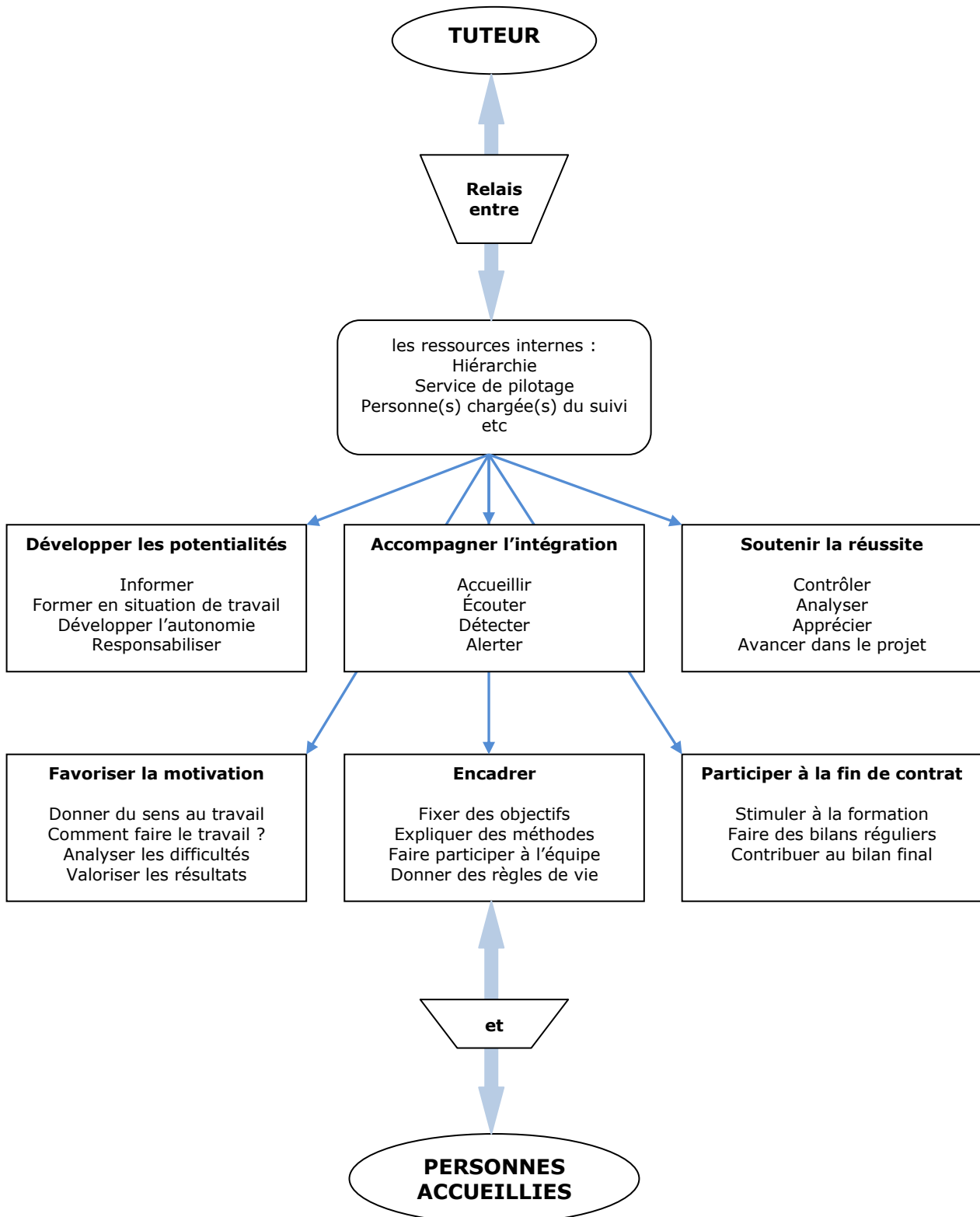
Finalement, apprendre c'est :

CONSOMMER OU APPLIQUER DU SAVOIR DÉTENU PAR D'AUTRES	PRODUIRE DU SAVOIR	ÊTRE CAPABLE DE TRANSMETTRE DU SAVOIR
Appliquer dans le milieu de travail un savoir technique appris (à l'école, au centre de formation, etc)	Résoudre un problème posé en mettant en œuvre un comportement complexe. Répondre à des questions. Etc.	En décrivant son travail. En expliquant à une autre personne. En écrivant un rapport de stage. Etc.

Ce qui a pour conséquences :

- Que le rôle des "pédagogues" est d'éviter à la personne de s'enfermer dans un rapport au savoir dominant pour lui, et ainsi...
- De lui permettre d'élaborer sa propre stratégie d'apprentissage dans le cadre d'un rapport diversifié au savoir.

III Synthèse du rôle du tuteur



IV Le choix des tuteurs : quelques questions à se poser

- Qui va sélectionner les tuteurs ?
 - sur quelles bases ?
 - volontariat ?
 - reconnaissance professionnelle ?
 - sur quels critères ?
 - maîtrise du métier ?
 - qualités pédagogiques ?
 - qualités relationnelles ?
 - capacité d'adaptation ?
 - expérience d'accompagnement de stagiaires ?
 - compétences d'encadrement ?
 - motivation à apprendre ?
 - capacité à analyser, à prendre du recul ?
 - ouverture sur le milieu socio-économique ?
 - capacité à porter des valeurs liées au métier, au service ?
 - autres ?
 - avec quelle formation associée ?
- Combien de tuteurs / nombre de personnes ?
- Quelles sont les missions des tuteurs ?
 - ses responsabilités par rapport :
 - aux personnes embauchées ?
 - à la hiérarchie ?
 - aux collègues ?
 - à la formation ?
 - au pilote de l'opération ?
 - les limites de ses responsabilités par rapport aux personnes ?
- Ses missions sont-elles formalisées ?
- Doit-on dissocier tutorat hiérarchique et tutorat opérationnel (de proximité) ?
- Le tutorat est-il partagé ?
 - dans quels cas ?
 - pourquoi ?
- Existe-il un contrat de tutorat entre le tuteurs et la collectivité, une charte du tutorat qui précise :
 - ce qu'on attend de lui ?
 - les conditions d'accompagnement ?
 - les engagements réciproques ?
 - les moyens dégagés ?
 - les critères de réussite et de qualité ?
- Comment les tuteurs ont-ils été associés aux étapes préparatoires ?
- Quelle connaissance préalable des personnes embauchées les tuteurs doivent-ils avoir ?
- Comment intégrer la hiérarchie sur le choix des tuteurs ?

V Vers une "philosophie" du tutorat

Être tuteur, c'est finalement mobiliser toutes ses qualités et compétences pour accompagner, pendant un temps limité, une personne en difficulté. Ni psychologue, ni missionnaire, ni travailleur social, ni pédagogue, le tuteur doit s'efforcer d'intégrer ces différentes missions dans le réalisme du travail quotidien.

Cela signifie exigence et pragmatisme, rigueur dans l'approche relationnelle des personnes et sensibilité dans l'évaluation des progrès, fermeté pour le respect des règles (donner un cadre, des points de repère) et souplesse dans l'appréhension des problèmes.

N'est-ce pas, au fond, pratiquer avec quelques-uns ce que nous négligeons, par manque de temps ou de vigilance, avec les autres membres de nos équipes ?

VI Exemple d'outils

A. Tableau pour créer une définition commune

PHASES	MISSIONS DE TUTORAT	COMPÉTENCES ATTENDUES	OUTILS / RESSOURCES
Recrutement			
Accueil			
Travail confié			
Formation			
Suivi social			

B. Comportements attendus du tuteur (élaboré avec un groupe de tuteurs)

TUTEUR HIÉRARCHIQUE	TUTEUR OPÉRATIONNEL
RECRUTEMENT	
<p>Connaître la législation des emplois concernés.</p> <p>Capable de faire une définition de poste et un profil. →</p> <p>Présenter le rôle des acteurs. →</p> <p>Capable de faire un bilan. →</p> <p>Capable de mener des entretiens d'embauche →</p> <p>Savoir écouter.</p> <p>Soutenir et négocier / décideurs.</p> <p>Savoir travailler en équipe.</p> <p>Prendre en compte les moyens (de transport...).</p>	<p>Connaître les prérogatives de la personne, avoir lu un contrat, connaître les conditions de travail, la durée, les congés, etc.</p> <p>Y participer très activement (puisque le + proche du poste)</p> <p>Les connaître</p> <p>Y participer</p> <p>Y participer</p> <p>Savoir écouter.</p> <p>Savoir travailler en équipe.</p> <p>Avis prépondérant / décision.</p>
<p>Bien insister sur le caractère "PROVISOIRE" de l'embauche => Intégrer cette période de travail dans une logique de projet professionnel avec des règles du jeu précises basée sur une co-responsabilité : être clair sur les objectifs de la mairie, savoir présenter la collectivité, savoir passer un contrat / la formation, savoir déterminer les attentes des personnes, pouvoir participer à l'élaboration d'un projet professionnel.</p>	
ACCUEIL	
<p>Savoir écouter</p> <p>Savoir exploiter un bilan global / situation de la personne →</p> <p>Savoir présenter la collectivité, sa politique, ses objectifs, le service public et les différents acteurs et leur rôle.</p> <p>Savoir concevoir un projet réaliste : de travail, de formation, d'insertion, en précisant les moyens et les étapes.</p> <p>Être disponible.</p> <p>Savoir écouter.</p> <p>Savoir établir une relation de confiance.</p> <p>Avoir un comportement positif.</p>	<p>Savoir écouter.</p> <p>Savoir définir les objectifs et les tâches du poste.</p> <p>Savoir y puiser les éléments utiles pour la formation au quotidien.</p> <p>Prévenir l'équipe avant de l'arrivée de la personne ; si besoin redéfinir les rôles, l'organisation, les règles (<i>afin de garantir des relations saines dans le groupe</i>).</p> <p>Présenter la personne dès son arrivée.</p> <p>Connaître le règlement intérieur.</p> <p>Savoir présenter son propre rôle de tuteur et le rôle des autres acteurs du dispositif.</p> <p>Présenter l'unité d'accueil, le poste de travail.</p> <p>Donner les informations pratiques (horaires, habillement, repas, etc).</p>
TRAVAIL CONFIE	
<p>Rôle d'appui.</p> <p>Ressource à la demande du tuteur opérationnel et de la personne.</p>	<p>Être capable de faire des bilans partiels, d'évaluer</p> <p>Savoir définir :</p> <ul style="list-style-type: none"> - des objectifs de travail, de résultat - les horaires, le planning - les usages (règlement intérieur, etc) - les tâches, missions, responsabilités, méthodes - définir les limites de responsabilité

TUTEUR HIÉRARCHIQUE	TUTEUR OPÉRATIONNEL
<p>Traiter ou orienter</p>	<ul style="list-style-type: none"> - contrôler Adapter le travail aux compétences. Respecter la législation. Valoriser le travail accompli, les résultats. Stimuler. Aménager le temps de travail (pour faciliter la formation). Avoir des qualités pédagogiques : <ul style="list-style-type: none"> - analyser une tâche - être à l'écoute - développer l'autonomie Développer sa capacité à évaluer finement le travail et les acquis : faire des bilans réguliers et se dégager du temps pour les réaliser. Repérer les situations de travail formatives. Détecter les difficultés dans le travail (et au delà). alerter
FORMATION	
<p>Savoir évaluer :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les besoins en continu - les souhaits - les acquis <p>Connaissance des dispositifs de formation, des filières.</p> <p>Prospecter, rechercher.</p> <p>Préparer et mettre en oeuvre avec les partenaires.</p> <p>Rechercher des partenaires pour le financement des formations.</p>	<p>Idem</p> <p>Savoir motiver les personnes à se former ("ce n'est pas scolaire", "c'est une chance")</p> <p>Organiser le travail de manière souple.</p> <p>Tenir compte des problèmes de transport.</p> <p>Aménager le temps de travail.</p> <p>Déterminer les situations de travail formatives pour renforcer les acquis si la formation est en concordance avec le poste occupé par la personne.</p> <p>Être capable de permettre un transfert rapide des acquis.</p> <p>Effectuer des bilans fréquents des acquis (après chaque phase de formation).</p> <p>Faire remonter les informations par rapport aux souhaits de la personne.</p> <p>Écouter.</p> <p>Assister, guider, conseiller.</p> <p>Participer à l'élaboration du projet de la personne.</p> <p>Se créer des outils de suivi.</p>
SUIVI SOCIAL	
<p>Rôle de relais : savoir orienter vers :</p> <ul style="list-style-type: none"> - social - logement - santé <p>Assistance pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - téléphone, - rendez-vous, - remplir les dossiers. 	<p>Écouter.</p> <p>Détecter.</p> <p>alerter.</p> <p style="text-align: center;">← Informations →</p> <p>Rester vigilant.</p> <p>Connaître l'environnement de la personne.</p> <p>Encourager.</p> <p>Ne pas porter de jugement.</p> <p>Ne pas servir de modèle.</p> <p>Favoriser les relations avec les partenaires sociaux.</p> <p>S'intéresser à la personne.</p> <p>Procurer des moyens pour faciliter le travail et la formation.</p> <p>Développer ses capacités d'empathie.</p> <p>Développer ses contacts avec les autres acteurs.</p>

C. Check-list d'accueil

A faire	Qui	Fait
Présentation mutuelle		
Présentation des activités du service		
Présentation des (aux) membres de l'équipe		
Présentation du rôle tuteur (disponibilité / temps, etc))		
Présentation du rôle des autres responsables		
Présentation et visite des locaux, du secteur		
Questionnement de la personne sur ce qu'elle a fait avant, ses compétences, son projet, ses objectifs, ses souhaits (entretien individuel)		
Rassurer la personne sur le travail, sa capacité à le faire, l'aide qu'on lui apporte		
Présenter les règles de vie de l'unité : <ul style="list-style-type: none"> - horaires, planning, - vie en groupe, - sécurité - usages 		
Présentation des tâches à accomplir		
Présentation de la manière de fonctionner : <ul style="list-style-type: none"> • progression dans son travail • autonomie future 		
Présentation du statut de l'emploi aidé : <ul style="list-style-type: none"> ✓ lui demander ce qu'il (elle) en a compris ✓ donner des explications ✓ s'aider du livret d'accueil remis 		
Sensibilisation sur sa formation		

D. Outils complets

EXERCER LE TUTORAT	ACCUEILLIR UN NOUVEL ARRIVANT				
	PRÉPARER SON ARRIVÉE				
CE QUI EST À FAIRE	À QUEL MOMENT	PAR QUI	AVEC QUI	AVEC QUELS MOYENS	OK

EXERCER LE TUTORAT	ACCUEILLIR UN NOUVEL ARRIVANT				
	AU MOMENT DE L'ARRIVÉE				
CE QUI EST À FAIRE	À QUEL MOMENT	PAR QUI	AVEC QUI	AVEC QUELS MOYENS	OK
BILAN DE L'ACCUEIL					

EXERCER LE TUTORAT	ORGANISER LE PARCOURS				
	TENIR UN TABLEAU DE BORD				
OBJECTIFS (voir fiche de poste, projet, formation)	TÂCHES CORRESPONDANTES (ce que fera le nouvel arrivant)	DURÉE ou DATES LIEUX	MOYENS À PRÉVOIR (matériels, outillages, produits, documents, poste de travail...)	AVEC QUI SERA LA PERSONNE	OK

EXERCER LE TUTORAT		RENDRE LE TRAVAIL FORMATEUR ANALYSER UNE SÉQUENCE DE TRAVAIL					
PHASE	PRODUIT MATIÈRE INFORMATION	MATÉRIEL OUTILS PROCÉDURE	CONDITIONS DE RÉALISATION (temps, quantité, lieu, norme qualité)	TÂCHES	COMPÉTENCES : CONNAISSANCES SAVOIR-FAIRE COMPORTEMENTS	POINTS CLÉS PRINCIPALES ERREURS À ÉVITER	OK

EXERCER LE TUTORAT		ÉVALUER LA PROGRESSION FAIRE UN BILAN			
DATES	PARTICIPANTS AU BILAN	POINTS TRAITÉS LORS DU BILAN (bilan de l'accueil, d'une séquence de travail, d'une période, final)	LES FAITS SIGNIFICATIFS (faits réellement observés et significatifs)	APPRÉCIATIONS (noter les différents points de vue : personne, tuteur, formateur...)	DÉCISIONS PRISES EN COMMUN, ACTIONS À MENER

EXERCER LE TUTORAT		ÉVALUER LA PROGRESSION LA PERSONNE ÉVALUE ELLE-MÊME SON TRAVAIL ET SES ACQUIS		
DATES	TÂCHES RÉALISÉES OBJECTIFS DES TÂCHES	TÂCHES RÉALISÉE EN AUTONOMIE (A) OU SOUS LA RESPONSABILITÉ DE	CE QUE J'AI APPRIS	DIFFICULTÉS RENCONTRÉES COMMENT ET AVEC QUI ELLES ONT ÉTÉ RÉSOLUES QUESTIONS À POSER