

IV - Créer les conditions du succès

Un travail « amont » indispensable :

Le « projet pour l'entreprise » va se référer à des métiers exercés dans l'entreprise.

Le partenaire emploi va s'appuyer sur les professionnels de l'entreprise pour approfondir la connaissance des métiers offerts, de leur environnement, de l'ambiance de travail dans l'entreprise. Qui peut mieux en parler avec conviction que le dirigeant de l'entreprise ? Une demi-journée entre lui et le partenaire est un investissement temps/conviction préalable au succès.

Ces deux acteurs se mettent d'accord sur :

- Le projet pratique avec l'entreprise.
- L'accueil dans l'entreprise (les huit premières heures sont fondamentales) : il est recommandé d'organiser l'accueil par un « couple » formé d'un professionnel accompagné d'un jeune « qui a réussi ».
- Ce qu'il faudra expliquer au jeune, du métier, des règles du jeu et de l'ambiance de travail : il est important de « surprendre » pour attirer le jeune.

Le tutorat : un acte de management

Le tutorat est une condition essentielle de réussite.

Le tuteur :
un **acteur volontaire**
essentiel.

Pour ne pas être considéré comme une contrainte par le tuteur, le volontariat accompagné d'une formation spécifique est la règle.

Le tuteur est choisi en dehors de la ligne hiérarchique.

Ce rôle est délicat et il existe des formations courtes pour aider les salariés à exercer cette mission³.

³ Les organismes collecteurs de fonds de l'alternance (AGEFOS PME par exemple), disposent de formations de tuteurs très bien adaptées aux réalités de l'entreprise

Les compétences attendues du tuteur :

Le tuteur exerce une autorité, accueille et intègre le jeune dans l'entre-prise, crée des facteurs de motivation tout au long de son parcours, l'aide à confirmer son projet professionnel.

Pour permettre la qualification, il transmet des savoirs professionnels en tenant compte des temps d'adaptation nécessaires.

Ses compétences professionnelles dans le métier concerné sont fondamentales. Elles constituent des pré-requis indispensables à l'exercice de la fonction de tuteur.

Le tuteur est :
**bon professionnel,
volontaire,
pédagogue,
autonome.**

Un tuteur est un bon tuteur s'il est performant dans son métier. On ne peut donc pas être tuteur pour n'importe quel métier.

Même si la hiérarchie est fortement impliquée dans le processus, l'interlocuteur privilégié du jeune reste son tuteur. Il est donc judicieux qu'il participe aux différentes phases du processus d'insertion (pré-sélection, information, recrutement, intégration, fidélisation...).

Les tuteurs affirment que pour remplir correctement leur mission, il doivent être "exemplaires, irréfutables" dans leur domaine.

Leur rôle s'enracine dans une pratique professionnelle solide, ils ne peuvent être comparés à des formateurs professionnels, en organisme ou institution de formation.

Les missions du tuteur :

- Maîtriser son métier avec expertise.
- Provoquer l'engagement du jeune et l'aider à sa réussite professionnelle :
 - intégrer dans l'équipe, dans l'entreprise, dans le monde du travail : accueillir, présenter, expliquer, accompagner.

- organiser le parcours de formation de l'apprenant en développant son autonomie : déléguer des tâches adaptées, aider à critiquer et proposer, orienter...
- transmettre des connaissances et des savoir-faire, montrer l'exemple, expliquer, travailler avec, faciliter, encourager.
- intégrer ses interventions dans un parcours de formation : échanger avec un centre de formation interne ou externe, prendre en compte un objectif de qualification et/ou d'évolution.
- évaluer : observer, révéler les talents, « faire des points » réguliers, valoriser, rebondir.

Le système de gestion du tutorat peut être propre à chaque société, selon sa culture et ses modes de gestion.

Par exemple, l'industrie hôtelière constitue un package « certification du tuteur ». Une autre société procède à la sélection et à l'évolution en regard de quatre critères : connaissances, aptitudes (faire face aux situations rencontrées dans l'exercice de la fonction), relations (établir et gérer des contacts), autonomie (choix des actions et moyens à mettre en œuvre).

La fonction de tuteur n'est pas pérenne, une évolution de carrière suit généralement.

Rétribution du tuteur :

Trois cas sont à envisager :

- Le tuteur occupe cette mission à plein temps pour quelques années (1, 2, 3 ans) : il est rétribué comme tel et primé selon ses résultats.
- Le tuteur appartient à un Groupement d'employeurs : il est détaché dans la société et il est primé par le Groupement.
- Le tuteur exerce cette mission en plus de son travail habituel (souvent le cas des TPE et petites PME) : il est très rarement rétribué comme tel mais dans son évaluation annuelle et pour son avancement, il est tenu compte des qualités et savoir-faire mis en œuvre dans ces missions de tutorat. Le tuteur dans ces entreprises est en situation de « compagnonnage ».

**Le tutorat :
un acte de management.**

Le tutorat n'est pas une fonction mais un acte de management de l'entreprise. Des sociétés ont mis au point un « certificat d'honneur des maîtres d'apprentissage », démarche de reconnaissance de la société.

Ce certificat est cosigné avec la Chambre de Commerce et d'Industrie de Paris. Une gratification accompagne la fin des missions.

