





# Être personne tutrice : les rôles et fonctions<sup>1</sup>

Comprendre > Préparer > Accueillir > Accompagner > Évaluer > Conclure

 QUAND?	 POUR QUI ?	 TYPE DE TUTORAT ?	 FORMAT
Comprendre	Personne tutrice	Développement Formation Inclusion Insertion Intégration Réintégration Transition Transmission	Canevas

*Fiche-outil complétée par « Être personne tutrice : fiche informative » et « Être personne tutrice : où en suis-je dans ma pratique ? »*

L'idée générale du tutorat est simple. Il s'agit d'une rencontre entre deux personnes : l'une fait partie de l'institution et va accompagner une autre personne, nouvelle dans l'institution, dans son apprentissage.

Pourtant, au-delà de cette simplicité-là, la fonction de personne tutrice est une fonction en tant que telle et ne s'improvise pas. Il existe une description de fonction disponible ci-dessous mais également des [ateliers et formations](#) pour vous former.

Vous trouverez ci-dessous différents tableaux qui vous permettront de visualiser la fonction réelle d'une personne tutrice. Il ne s'agit en aucun cas de documents exhaustifs et pour être davantage complets, ils peuvent être complétés par les fiches-outils disponibles dans [notre boîte à outils](#).

## Proposition de descriptions de la fonction de la personne tutrice :

- › Tableau 1 – Capacités de la personne tutrice
- › Tableau 2 – Rôles et compétences de la personne tutrice
- › Tableau 3 – Les fondamentaux de l'accompagnement
- › Tableau 4 – Les fonctions-clés de la personne tutrice

1- D'après « Être tuteur au quotidien », T.Lemaigre – « Être tuteur, quelques généralités », T. Lemaigre – « Être tuteur, caractéristiques », T. Lemaigre - « Être tuteur, qu'est-ce que cela implique ? », collab. – « Se préparer à la mission de tuteur », Cerso.

## DESCRIPTIONS DE LA FONCTION DE PERSONNE TUTRICE

Le bon déroulement d'un tutorat dépend de plusieurs paramètres dont celui d'une description de fonction de personne tutrice claire, établie et reconnue.

D'un point de vue officiel, une définition de fonction de tutorat a été établie au sein du CVDC<sup>1</sup> en vue de pouvoir délivrer un titre de compétences de personne tutrice.

Vous trouverez ci-dessous quatre tableaux descriptifs de la fonction de personne tutrice.

Il s'agit bien entendu ici de propositions et non de documents figés.

### Tableau 1 – Capacités de la personne tutrice

CRITÈRES	INDICATEURS	RÉPONSE	
		OUI	NON
<b>1. IDENTIFIER LES ENJEUX DE SA PROPRE FONCTION DE PERSONNE TUTRICE</b>	Définir son rôle et ses missions principales		
	Repérer différentes formes de tutorat dans le secteur non marchand (8 types de tutorat)		
	Énoncer diverses représentations par rapport au rôle de personne tutrice : ressenti, motivation, crainte, opportunité, etc.		
	Clarifier la répartition des rôles et responsabilités, selon les cas, entre la personne tutrice, supérieur-e hiérarchique, personne enseignante chargée du suivi des stagiaires, etc.		
	Identifier les principales difficultés rencontrées par la personne tutrice dans la pratique		
<b>2. PRÉSENTER DES ÉLÉMENTS PERMETTANT D'INSTALLER UNE RELATION DE CONFIANCE AVEC LA PERSONNE TUTORÉE</b>	Identifier les principales caractéristiques des personnes tutorées pour adapter son accompagnement en fonction d'elles		
	Identifier les représentations et attentes les plus fréquentes par rapport au contexte professionnel et au métier		
	Présenter des éléments permettant d'installer une relation de confiance avec la personne tutorée		

1- Voir «La validation des compétences»



CRITÈRES	INDICATEURS	RÉPONSE	
		OUI	NON
<b>3. PARTICIPER À L'ÉLABORATION DU PROJET DE FORMATION</b>	Rencontrer la personne référente de l'organisme de formation		
	Prendre connaissance du programme de formation (s'il y en a un)		
	Fixer d'un commun accord la nature et le volume des activités à réaliser en stage en vue d'effectuer les apprentissages visés		
<b>4. ACCUEILLIR ET ACCOMPAGNER LA PERSONNE TUTORÉE</b>	Faire connaissance avec la personne tutorée		
	Faciliter l'intégration de la personne tutorée au sein de l'institution et dans l'équipe		
	Établir une communication efficace avec la personne tutorée : écouter, répondre aux questions, reformuler, s'exprimer clairement, etc.		
	Utiliser les supports d'information : farde d'accueil, farde de procédures, etc.		
	Expliquer les pratiques, les principales situations de travail et les tâches à accomplir		
	Motiver la personne tutorée notamment en transmettant une image à la fois positive et réaliste de sa future profession		
	Aider la personne tutorée à réfléchir sur ses pratiques et son vécu en situation		
	Clarifier les usages explicites et implicites de l'institution : ligne hiérarchique, modes de communication, règlement de travail, méthodes, horaires, déontologie, etc.		



CRITÈRES	INDICATEURS	RÉPONSE	
		OUI	NON
<b>5. ASSURER LA FORMATION DE LA PERSONNE TUTORÉE</b>	Réaliser des entretiens d'accueil et de suivi, préciser les objectifs de formation et le planning de travail		
	Planifier la progression des tâches confiées et leur complexité en tenant compte des référentiels		
	Préciser la signification et la raison d'être des tâches		
	Transmettre des consignes claires, cohérentes et contextualisées		
	Aider à réaliser les différentes phases d'une activité professionnelle et vérifier sa conformité par rapport aux réglementations et aux repères professionnels		
	S'entretenir régulièrement avec les personnes de référence du centre de formation		
<b>6. ASSURER L'ÉVALUATION ET LE SUIVI DE L'APPRENTISSAGE DE LA PERSONNE TUTORÉE</b>	Vérifier régulièrement la compréhension et l'assimilation du travail à accomplir		
	Donner régulièrement des retours constructifs sur le comportement, les prestations et les résultats de la personne tutorée		
	Communiquer les points forts et les points à améliorer		
	Mobiliser des outils et des méthodologies d'évaluation utilisés par l'institution et/ou l'organisme de formation		
	Etablir un bilan de l'ensemble du parcours de la personne tutorée		

Tableau 2 – Rôles et compétences de la personne tutrice

RÔLES ET COMPÉTENCES	SAVOIRS	SAVOIR-FAIRE
<b>Accueillir</b>		
Préparer l'arrivée de la personne tutorée	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Procédure d'accueil</li> <li>› Référentiel de compétences de la personne tutrice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Fixer une rencontre avec les personnes responsable et tutorée pour fixer le cadre du tutorat</li> <li>› Planifier des plages horaires pour accueillir la personne tutorée</li> <li>› S'informer sur le cadre du dispositif, les objectifs et les tâches</li> </ul>
Familiariser avec les lieux, les personnes et les règles de vie	<ul style="list-style-type: none"> <li>› ROI (règlement d'ordre intérieur) des différents lieux/services</li> <li>› Culture institutionnelle</li> <li>› Rôles et responsabilités des différentes parties prenantes dans les projets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Rappeler le fonctionnement, les procédures, les missions de l'institution</li> <li>› Présenter la personne tutorée aux bénéficiaires et aux partenaires</li> </ul>
Initier la construction d'un sentiment d'appartenance	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Culture institutionnelle</li> <li>› Documents fondateurs : projet pédagogique, plan stratégique, valeurs/vision/mission, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Encourager les moments de cohésion formels et informels</li> <li>› Veiller à ce que la personne tutorée soit invitée et informée des différents moments de la vie de l'institution</li> <li>› Faciliter l'intégration de la personne tutorée dans l'équipe</li> <li>› Faciliter l'appropriation des projets de l'institution</li> </ul>
Aider la personne tutorée à clarifier ses objectifs et ses projets	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Profil de fonction de la personne tutrice</li> <li>› Formation au tutorat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Collaborer avec la personne responsable de l'organisme de formation</li> <li>› Être à l'écoute de la personne tutorée</li> <li>› Faire preuve de bienveillance et d'empathie</li> <li>› Identifier des objectifs</li> <li>› Aider la personne tutorée à mettre en place ses objectifs sur le terrain</li> </ul>
Expliquer les procédures de fonctionnement des projets	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Procédures et fonctionnements au jour le jour</li> <li>› Connaissance du métier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Expliquer et appliquer ensemble les fonctionnements formels et informels</li> <li>› Appliquer les documents fondateurs (projet pédagogique, etc.) et faire le lien entre eux et les fonctionnements concrets</li> </ul>

Tableau 2 – Rôles et compétences de la personne tutrice

RÔLES ET COMPÉTENCES	SAVOIRS	SAVOIR-FAIRE
<b>Former sur le terrain 1/2</b>		
Observer la personne tutorée	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Méthodes d'observation</li> <li>› Feedback</li> <li>› Prise de recul</li> <li>› Notions d'objectivité/subjectivité neutralité, émotions, opinions, jugement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Être capable de prendre du recul sur les observations faites</li> <li>› Distinguer les faits de ce qu'ils suscitent en nous : émotions, opinions, jugement</li> <li>› Repérer les difficultés et les exprimer à la personne tutorée</li> </ul>
Présenter et favoriser l'apprentissage de techniques	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Outils de préparation connaissance de techniques liées au métier</li> <li>› Besoins des publics</li> <li>› Répertoire de ressources et d'outils</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Expliquer les différentes étapes dans la mise en place d'une activité : présenter clairement les outils, leur donner du sens, montrer leur utilisation, etc.</li> <li>› Faciliter la prise de conscience des tâches</li> <li>› Classer les tâches dans un ordre croissant de difficulté</li> <li>› Répartir les tâches sur le processus d'apprentissage</li> <li>› Individualiser le parcours d'apprentissage : répétitions, régression, rythme variable, etc.</li> <li>› Familiariser la personne tutorée avec le jargon technique de l'institution</li> <li>› Aider la personne tutorée à organiser, programmer et coordonner ses activités</li> </ul>
Favoriser l'apprentissage d'attitudes professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> <li>› ROI (règlement d'ordre intérieur)</li> <li>› Procédures internes</li> <li>› Documents fondateurs</li> <li>› Feedbacks</li> <li>› Attitudes professionnelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Réexpliquer le ROI et les diverses procédures internes, et les divers projets pédagogiques</li> <li>› Être un-e professionnel-le de référence pour la personne tutorée</li> <li>› Faire prendre conscience des difficultés et pouvoir faire des feedbacks</li> <li>› Adaptation de la personne tutrice en fonction du parcours de la personne tutorée</li> <li>› S'assurer d'une cohérence entre ce que l'on dit et ce que l'on fait</li> <li>› Verbaliser ce que l'on fait et le pourquoi</li> <li>› Attirer l'attention de la personne tutorée</li> <li>› Vérifier la compréhension en posant des questions (reformulation)</li> </ul>

Tableau 2 – Rôles et compétences de la personne tutrice

RÔLES ET COMPÉTENCES	SAVOIRS	SAVOIR-FAIRE
<b>Former sur le terrain 2/2</b>		
Être un exemple, un modèle	<ul style="list-style-type: none"> <li>› ROI</li> <li>› Projets pédagogiques</li> <li>› Normes formelles et informelles</li> <li>› Documents fondateurs</li> <li>› Règles explicites et implicites</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Connaître et appliquer le ROI, les projets pédagogiques, les normes formelles et informelles</li> <li>› Faire comprendre le lien entre ces textes et des situations quotidiennes concrètes</li> <li>› Connaître ses capacités et ses limites</li> <li>› Savoir faire la part des choses entre les comportements prescrits par l'institution de ceux qui s'écartent de la norme</li> <li>› Agir en conformité avec les valeurs et missions de l'institution et pouvoir les transmettre à la personne tutorée</li> <li>› Rappeler si nécessaire les règles</li> <li>› Contextualiser l'application des règles</li> <li>› Donner les informations nécessaires à l'application des règles</li> </ul>
Susciter le questionnement et l'analyse des situations vécues sur le terrain	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Observation</li> <li>› Reformulation</li> <li>› Esprit critique</li> <li>› Pédagogie</li> <li>› Besoins des publics</li> <li>› Exigences des décrets et réglementations</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Susciter et accompagner la recherche de réponses</li> <li>› Susciter l'analyse des situations vécues</li> <li>› Accompagner l'observation</li> <li>› Donner du sens</li> </ul>

Tableau 2 – Rôles et compétences de la personne tutrice

RÔLES ET COMPÉTENCES	SAVOIRS	SAVOIR-FAIRE
<b>Accompagner 1/3</b>		
Formuler des feedbacks	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Techniques de feedback</li> <li>› Techniques de communication (assertivité)</li> <li>› Observation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Analyser les résultats des observations</li> <li>› Encourager, féliciter</li> <li>› Expliquer de façon objective les erreurs et manquements</li> <li>› Illustrer par des exemples concrets</li> <li>› Souligner le potentiel</li> <li>› Être compréhensif-ve, empathique</li> <li>› Communiquer clairement</li> </ul>
Se connaître, connaître ses propres réactions, comportements, valeurs et en mesurer les conséquences	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Méthodes d'introspection et d'autoévaluation</li> <li>› Limites personnelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› S'observer (introspection)</li> <li>› Prendre du recul par rapport aux situations vécues</li> <li>› Distinguer ses émotions des faits et opinions</li> <li>› Connaître et tenir compte de ses propres limites</li> <li>› Prendre conscience et mesurer l'évolution de ses pratiques</li> </ul>
Encourager la personne tutorée à traiter les éventuels conflits	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Techniques de médiation</li> <li>› Techniques d'écoute active</li> <li>› Reformulation</li> <li>› Techniques d'encadrement</li> <li>› Neutralité</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Provoquer les moments opportuns d'échange</li> <li>› Créer un environnement propice à la communication</li> <li>› Aider à la prise de conscience de situations difficiles</li> <li>› Être bienveillant-e</li> <li>› Être à l'écoute</li> </ul>



## Tableau 2 – Rôles et compétences de la personne tutrice

RÔLES ET COMPÉTENCES	SAVOIRS	SAVOIR-FAIRE
<b>Accompagner 2/3</b>		
Inciter la personne tutorée à être autonome	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Documents fondateurs</li> <li>› Renforcement positif</li> <li>› Coaching</li> <li>› Réflexion sur soi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Encourager la personne tutorée</li> <li>› Inciter la proactivité et la prise d'initiative</li> <li>› Mettre la personne tutorée en confiance</li> <li>› Valoriser et responsabiliser la personne tutorée</li> <li>› Rester ouvert à l'idée qu'il y a différentes manières d'être professionnel·le, et que la personne tutorée peut se démarquer tant qu'elle parvient à mettre des mots et à justifier sa pratique</li> </ul>
Adapter son langage et son attitude à l'évolution de la personne tutorée	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Registres de langue</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Prendre conscience de son langage et l'adapter</li> <li>› Identifier le niveau d'évolution de la personne tutorée</li> <li>› Respecter le rythme de la personne tutorée</li> </ul>
Motiver la personne tutorée	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Concept de motivation</li> <li>› Renforcement positif</li> <li>› Prise de recul</li> <li>› Psychologie positive</li> <li>› Coaching</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Identifier les différents types de motivation</li> <li>› Les renforcer</li> <li>› Lutter contre la démotivation en identifiant ses signes précurseurs</li> <li>› Donner du sens</li> <li>› Relativiser les erreurs et échecs</li> <li>› Prendre du recul par rapport aux apprentissages et aux pratiques</li> <li>› Avoir une position positive et constructive</li> </ul>

Tableau 2 – Rôles et compétences de la personne tutrice

RÔLES ET COMPÉTENCES	SAVOIRS	SAVOIR-FAIRE
<b>Accompagner 3/3</b>		
Rester professionnel·le en toutes circonstances	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Attitudes professionnelles</li> <li>› Objectivité</li> <li>› Communication</li> <li>› Introspection</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Rester le·a plus objectif·ve possible</li> <li>› Garder son calme</li> <li>› Communiquer</li> <li>› Passer le relais en cas de nécessité</li> <li>› Demander de l'aide si nécessaire</li> </ul>
Favoriser la réflexion et l'analyse autour de situations pratiques	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Outils existants</li> <li>› Observation</li> <li>› Esprit critique</li> <li>› Méthode de travail par hypothèses</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Commenter et analyser les situations vécues</li> <li>› Formuler des hypothèses de travail</li> <li>› Faire des liens avec la théorie</li> <li>› Faire le lien avec des outils existants</li> </ul>
Encourager la collaboration et l'esprit d'équipe	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Travail en équipe</li> <li>› Communication</li> <li>› Pensée positive</li> <li>› Altruisme</li> <li>› Solidarité</li> <li>› Collaboration</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Stimuler des opportunités pour connaître ses collègues</li> <li>› Provoquer des situations de collaboration avec les collègues</li> <li>› Se rendre disponible</li> <li>› Participer de façon active aux échanges</li> </ul>

Tableau 2 – Rôles et compétences de la personne tutrice

RÔLES ET COMPÉTENCES	SAVOIRS	SAVOIR-FAIRE
<b>Organiser</b>		
Articuler la fonction de personne tutrice à son métier de base	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Outils d'organisation : rétro planning, calendrier, agenda, horaire des différentes activités, etc.</li> <li>› Référentiel de compétences du métier de base de la personne tutrice</li> <li>› Référentiel de compétences de la personne tutrice</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Prioriser ses tâches</li> <li>› Gérer son agenda</li> <li>› Planifier</li> <li>› Créer un espace-temps pour remplir sa mission de personne tutrice</li> </ul>
Utiliser et appliquer les procédures de suivi	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Procédures administratives</li> <li>› Attentes de l'instance qui finance le tutorat</li> <li>› Gestion de réunion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Fixer un rendez-vous hebdomadaire avec la personne tutorée</li> <li>› Informer la hiérarchie/les collègues du planning de ce suivi</li> <li>› Programmer, organiser et animer des réunions avec la personne tutorée</li> <li>› Remplir le carnet de bord et/ou autres supports de suivi de la personne tutorée</li> <li>› Rédiger, synthétiser</li> <li>› Rester objectif·ve et ponctuel·le</li> </ul>

Au quotidien, la personne tutrice accompagne la personne tutorée. Il s'agit de cibler les besoins et attentes de cette dernière et de les prendre en compte sans l'infantiliser et sans s'oublier. Voici deux tableaux qui donnent des balises : l'un reprend les fondamentaux de l'accompagnement et l'autre les différentes actions-clés possibles en offrant une « vision méta » de la fonction tutorale.

Tableau 3 – Les fondamentaux de l'accompagnement

DU CÔTÉ DE LA PERSONNE TUTORÉE - ÊTRE ACCOMPAGNÉE	ACTES COMMUNS	DU CÔTÉ DE LA PERSONNE TUTRICE - ACCOMPAGNER
<b>ACTES DE PRÉSENCE</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>› Être rejointe</li> <li>› Être avec</li> <li>› Prendre un nouveau départ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Rejoindre</li> <li>› Cheminer</li> <li>› Partir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Aller vers</li> <li>› Être à côté</li> <li>› Se mettre de côté</li> </ul>
<b>ACTES DE PAROLES</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>› Être écoutée, s'écouter</li> <li>› S'exprimer</li> <li>› Se donner des voies</li> <li>› Choisir</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Ecouter</li> <li>› Clarifier</li> <li>› Proposer</li> <li>› Décider</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>› Accueillir la parole</li> <li>› Explorer</li> <li>› Ouvrir des chemins</li> <li>› Aider à la décision</li> </ul>

## Tableau 4 – Les actions-clés de la personne tutrice

FONCTIONS	PLAN COGNITIF	PLAN SOCIO-AFFECTIF	PLAN MOTIVATIONNEL	PLAN MÉTACOGNITIF
Accueil et orientation	Informer sur les cadres de formation et d'accompagnement	Initier la construction d'un sentiment d'appartenance	Faire émerger les objectifs personnels de la personne tutorée	Accompagner la personne tutorée à identifier ses stratégies cognitives
Organisationnelle	Proposer des méthodologies et des outils	Encourager la collaboration et l'esprit d'équipe entre collègues	Accompagner le processus d'autonomie	Faciliter la planification de l'apprentissage et des tâches professionnelles
Pédagogique	Susciter et accompagner la recherche de réponses	Faciliter la collaboration entre les apprenant·e·s	Donner du sens aux apprentissages et faire des liens entre théorie et pratique	Prendre du recul par rapport aux apprentissages et aux pratiques
Socio-affective et motivationnelle	Personnaliser le soutien à l'apprentissage	Rompre le sentiment de solitude face à ses apprentissages	Lutter contre la démotivation	Faire prendre conscience de ses habiletés à collaborer
Technique	Aider à maîtriser l'environnement d'apprentissage	Susciter l'entraide dans les aspects techniques des tâches	Encourager et accompagner à l'utilisation des outils	Faire prendre du recul par rapport à l'utilisation des outils
Métacognitive	Faire conscientiser ses préférences cognitives	Faciliter la prise de conscience des états affectifs/tâches	Identifier ensemble les motivations intrinsèques	Développer l'autonomie dans l'apprentissage
Evaluative	Annoncer clairement les critères d'évaluation	Formuler des retours constructifs	Encourager et féliciter	Aider à s'auto-évaluer