



Guide du tutorat

Passer le relais sans perdre l'élan

Chez Montagne & Mouvement, PME de 38 salariés spécialisée dans la distribution d'équipements outdoor et de cycles, la saisonnalité met l'organisation sous tension. Entre les pics de vente d'été et les collections hiver, l'équipe fonctionne à flux tendu. Lorsque Clara, directrice d'exploitation, annonce le recrutement d'un alternant en BTS Management Commercial Opérationnel, les réactions sont partagées. « On n'a pas le temps de former », souffle Hugo, responsable atelier cycle. Pourtant, l'entreprise fait face à un autre risque : trois techniciens expérimentés approchent des 58 ans, et leur savoir-faire (réglage précis des suspensions, diagnostic rapide d'un vélo électrique, gestion des litiges fournisseurs) repose largement sur l'expérience accumulée.

Clara décide alors de structurer le tutorat plutôt que de l'improviser. Elle missionne Mohammed, technicien senior reconnu pour sa rigueur et son calme avec les clients exigeants. Un point est organisé avec le manager pour ajuster temporairement sa charge de travail. Une lettre de mission formalise son rôle : accueillir, transmettre, évaluer, faire le lien avec le centre de formation.

Les premières semaines révèlent les fragilités habituelles : manque de coordination, gestes techniques difficiles à expliciter, tensions sur le planning. Mohammed verbalise ce qu'il faisait « sans y penser » : les étapes d'un diagnostic, les critères d'acceptation d'une prise en garantie, la manière de rassurer un client mécontent. Ensemble, ils construisent un parcours progressif : observation, pratique encadrée, autonomie partielle, puis complète.

Au fil des mois, l'organisation s'ajuste. Les réunions hebdomadaires tutorat deviennent un outil de pilotage : elles permettent d'anticiper les périodes de forte activité, d'identifier les compétences réellement transmises, d'ajuster les priorités. L'alternant gagne en autonomie avant la haute saison. Mohammed, de son côté, voit son expertise reconnue et formalisée. À la fin du contrat, l'entreprise ne parle plus seulement « d'alternance réussie », mais de sécurisation d'un métier clé. Le tutorat a cessé d'être une charge pour devenir un levier d'organisation et de continuité.



Les outils associés



**Carnet de capitalisation
des savoirs-faire**



Organiser la formation des tuteurs



**Structurer la transmission par
la vidéo : valoriser l'expertise
des salariés expérimentés**



**S'impliquer dans un binôme
intergénérationnel**



Ressources et liens externes

- **L'Opcommerce**
Kit tuteurs/maîtres d'apprentissage
- **Aract Normandie**
« Bien réussir l'intégration d'un nouvel arrivant pour le bénéfice de tous »
- **Ministère du Travail, Choisir un tuteur ou un maître d'apprentissage**



Comment agir concrètement ?

L'outil se présente comme une check-list/planning type du tutorat. Il peut être utilisé par le dirigeant, le manager ou le tuteur pour :

1. Préparer le tutorat

- Clarifier les objectifs de la mission (compétences à transmettre, poste visé).
- Choisir et missionner le tuteur (volontaire, au moins deux ans d'expérience dans le métier, disponible).

2. Organiser l'arrivée et les premières semaines

- Planifier l'accueil : présentation de l'équipe, des règles de travail, des outils.
- Structurer un premier parcours d'apprentissage à partir des situations de travail réellement rencontrées.

3. Suivre la progression et la transmission des savoirs

- Programmer des points réguliers tuteur-alternant (hebdomadaires au début, puis mensuels).
- Utiliser la check-list pour vérifier que les étapes clés (formation, autonomie, sécurité, relation client...) sont bien couvertes et ajuster au besoin.

4. Valoriser le tuteur et tirer les enseignements

- Prévoir un temps de bilan avec le tuteur (ce qui a bien fonctionné, ce qui est à améliorer).
- Capitaliser sur l'expérience pour améliorer, d'une intégration à l'autre, votre manière de transmettre les savoirs.

Concrètement, l'entreprise peut imprimer la fiche, la remplir à la main ou l'utiliser en support de réunion. Chaque étape peut être cochée comme « réalisée/à améliorer/à construire », ce qui en fait un outil de pilotage simple et visuel, adapté aux petites structures qui n'ont pas de service RH dédié.

Les enjeux

Enjeux spécifiques aux salariés expérimentés



Le tutorat ne relève pas d'une simple bonne pratique managériale. Il s'inscrit dans un cadre structurant renforcé par l'Accord national interprofessionnel du 14 novembre 2024 en faveur de l'emploi des salariés expérimentés, transposé par la loi d'octobre 2025. La transmission des savoirs et des compétences des salariés expérimentés, en particulier les missions de mentorat, de tutorat et de mécénat de compétences figure explicitement dans ce cadre légal.

Pour les entreprises rattachées à L'Opcommerce, souvent confrontées à des métiers techniques et à une forte saisonnalité, le tutorat devient un enjeu transversal : il touche à la gestion des compétences, à l'organisation du travail, à la prévention des ruptures de parcours et à l'attractivité des métiers. Il concerne directement les salariés expérimentés, dont l'expertise constitue un actif stratégique. L'ANI invite les entreprises à reconnaître et à organiser cette transmission, non comme une obligation administrative, mais comme un levier de sécurisation des parcours et de maintien en emploi.

Ainsi, structurer le tutorat permet de répondre à la fois aux enjeux de performance, de conformité réglementaire et de valorisation des seniors, en faisant de la transmission un pilier durable de la politique RH.



Guide du tutorat

A - Bien réussir la mise en place du tutorat

Le tutorat permet d'intégrer, former et fidéliser un alternant ou un salarié en évolution de poste. Les guides OPCO rappellent qu'il repose sur : un tuteur volontaire, expérimenté et formé, un parcours d'apprentissage structuré dans l'entreprise, un lien régulier avec l'organisme de formation. Vous pouvez utiliser cette check-list comme support de pilotage interne.

Avant l'arrivée de l'alternant

1. Décider de recourir au tutorat / cadrer les objectifs

Objectif : Clarifier pourquoi vous mettez en place un tutorat et dans quel cadre (alternance, Pro-A, montée en compétences, etc.).

Actions à vérifier :

- ☐ Identifier le type de contrat (apprentissage, professionnalisation, Pro-A...).
- ☐ Lister les compétences à développer pendant le contrat.
- ☐ Préciser les attentes : insertion professionnelle, autonomie sur un poste, relève sur un métier, etc.

Qui ? Direction/RH/responsable de magasin

Quand ? 1 à 2 mois avant l'arrivée

Positionnement de l'entreprise :

- ☐ Réalisé ☐ À améliorer ☐ À construire

2. Choisir et missionner le tuteur

Objectif : Désigner un tuteur légitime, disponible et volontaire.

Actions à vérifier :

- ☐ Vérifier les conditions légales : salarié majeur, au moins 2 ans d'expérience dans le métier ou la qualification visée.
- ☐ S'assurer qu'il est **volontaire** et motivé (envie de transmettre, de guider, d'aider à devenir un bon professionnel).
- ☐ Échanger avec son manager sur la charge de travail et la disponibilité.

- ☐ Formaliser une **lettre de mission** indiquant ses rôles : accueillir, organiser, accompagner, évaluer, assurer le lien avec le centre de formation.

Qui ? Direction/RH

Quand ? 1 mois avant l'arrivée

Positionnement de l'entreprise :

- ☐ Réalisé ☐ À améliorer ☐ À construire

3. Préparer le plan d'intégration et de tutorat

Objectif : Organiser les premières semaines et le parcours d'apprentissage.

Actions à vérifier :

- ☐ Construire un **planning d'intégration** (rencontres, visites, temps de formation, bilans).
- ☐ Définir les missions confiées à l'alternant en lien avec sa formation et les besoins du service.
- ☐ Lister les situations de travail qui serviront de **supports d'apprentissage** (progression des tâches, complexité graduée).
- ☐ Prévoir les temps de **coordination avec l'organisme de formation** (réunions tripartites, échanges réguliers).

Qui ? Direction/tuteur/éventuellement le centre de formation

Quand ? 2 à 3 semaines avant l'arrivée

Positionnement de l'entreprise :

- ☐ Réalisé ☐ À améliorer ☐ À construire



4. Préparer l'arrivée dans l'équipe

Objectif : Anticiper l'accueil pour qu'il soit fluide et rassurant.

Actions à vérifier :

- ☐ Informer l'équipe : date d'arrivée, fonction, missions principales du nouvel arrivant.
- ☐ Préparer le poste de travail (espace, matériel, codes d'accès, tenue, outils...).
- ☐ Mettre à jour ou créer les supports : livret d'accueil, organigramme, plan du magasin ou de l'entreprise.
- ☐ Identifier, si besoin, un **parrain** complémentaire du tuteur (pères informels, culture maison).

Qui ? Direction/tuteur/référent accueil

Quand ? Quelques jours avant l'arrivée

Positionnement de l'entreprise :

- ☐ Réalisé ☐ À améliorer ☐ À construire

Le jour J et la première semaine

5. Accueillir le nouvel arrivant

Objectif : Donner des repères clairs dès le départ.

Actions à vérifier :

- ☐ Accueil par le tuteur (ou la direction) : mots de bienvenue, rappel du contrat et des objectifs.
- ☐ Visite des locaux, présentation des collègues, des services et des interlocuteurs clés.
- ☐ Explication des règles de fonctionnement : horaires, pauses, consignes de sécurité, procédures internes, codes vestimentaires.
- ☐ Remise et explication des documents d'accueil (livret, règlement intérieur, planning alternance/centre).

Qui ? Tuteur/parrain/direction

Quand ? Premier jour

Positionnement de l'entreprise :

- ☐ Réalisé ☐ À améliorer ☐ À construire

6. Lancer le tutorat et clarifier les rôles

Objectif : Poser les bases de la relation tuteur-alternant.

Actions à vérifier :

- ☐ Entretien tutorat de démarrage (1h) :
 - attentes de l'alternant,
 - attentes de l'entreprise,
 - rôle du tuteur,
 - règles de communication (à qui je m'adresse, quand ?).
- ☐ Présentation du **parcours d'apprentissage** (missions, étapes, critères de réussite).
- ☐ Planification des premiers points réguliers (par exemple toutes les semaines le premier mois).

Qui ? Tuteur/alternant

Quand ? Semaine 1

Positionnement de l'entreprise :

- ☐ Réalisé ☐ À améliorer ☐ À construire



Pendant le contrat

7. Organiser le suivi régulier et les bilans d'étape

Objectif : Suivre la progression, ajuster le parcours, prévenir les difficultés.

Actions à vérifier :

- ☐ Prévoir des **entretiens de suivi** tuteur alternant (hebdomadaires au début, puis mensuels).
- ☐ Utiliser un support simple : tableau de progression, grille de compétences, carnet de bord.
- ☐ Organiser des **bilans d'étape** avec la direction/ le responsable hiérarchique (réunion tripartite si possible).
- ☐ Assurer le lien avec le centre de formation : échanges sur les attendus, retour sur les périodes en entreprise.

Qui ? Tuteur/direction/éventuellement centre de formation

Quand ? Tout au long du contrat

Positionnement de l'entreprise :

- ☐ Réalisé ☐ À améliorer ☐ À construire

8. Soutenir et valoriser le tuteur

Objectif : Maintenir l'engagement et reconnaître la fonction tutorale.

Actions à vérifier :

- ☐ Proposer une **formation de tuteur** (modules courts, financements OPCO possibles).
- ☐ Organiser un point régulier avec le tuteur sur :
 - ses besoins (temps, outils, appuis),
 - les difficultés rencontrées,
 - les réussites.
- ☐ Valoriser cette mission dans le parcours du tuteur (entretien professionnel, évolution de poste, reconnaissance interne).

En fin de contrat

9. Organiser le bilan final et préparer la suite

Objectif : Tirer les enseignements et décider des suites (embauche, prolongation, autre projet).

Actions à vérifier :

- ☐ Réaliser un **bilan d'intégration et de tutorat** avec l'alternant, le tuteur et le responsable hiérarchique : compétences acquises, points forts, axes de progrès.
- ☐ Proposer un **rapport d'étonnement** ou un retour d'expérience de l'alternant (ce qui a bien fonctionné, ce qui est à améliorer).
- ☐ Décider des suites : embauche, nouveau contrat, recommandation, etc.
- ☐ Capitaliser sur l'expérience pour améliorer votre procédure d'intégration et de tutorat (mise à jour de cette check-list).

Qui ? Direction/tuteur/alternant

Quand ? Dernier mois du contrat

Positionnement de l'entreprise :

- ☐ Réalisé ☐ À améliorer ☐ À construire