

173 - Le tutorat de stagiaires dans un contexte de transformation des pratiques. Vers la recherche d'une alternance pédagogique plus affirmée dans le travail social

*Actes du congrès de l'Actualité de la Recherche en Éducation et Formation (AREF - AECSE),
Laboratoire LIRDEF – EA 3749 - Universités de Montpellier, Août 2013*

173 - Le tutorat de stagiaires dans un contexte de transformation des pratiques

Vers la recherche d'une alternance pédagogique plus affirmée dans le travail social

Samira Mahlaoui

Docteur en Sciences de l'éducation

Centre d'Etudes et de Recherches sur les Qualifications

Cette contribution présente les résultats de l'un des volets d'une étude à laquelle nous avons contribué entre 2011 et 2012. L'étude initiale[1], commanditée par la Direction Générale de la Cohésion Sociale (DGCS), s'intéresse à l'acquisition de compétences des stagiaires dans le champ du travail social, au sein de structures dites « Sites qualifiants ». Cette notion renvoie à une attente plus forte aujourd'hui en termes d'implication de la part des terrains de stage dans le processus formatif et dans l'évaluation de ces apprenants. Plus globalement, l'origine de ce travail réalisé conjointement par le Centre d'Etudes et de Recherche sur les Qualifications et par deux de ses Centres associés régionaux (Universités de Bordeaux et de Strasbourg), a eu pour objectif d'accompagner trois Directions régionales (DRJSCS) dans le cadre d'une évaluation du processus de mise en œuvre de l'alternance intégrative dans les formations du travail social (identification et analyse des pratiques pour l'élaboration d'un guide méthodologique incluant les enjeux et étapes de mise en œuvre, ainsi que le transfert d'un processus pour une alternance intégrative,...).

Notre intervention s'est plus particulièrement focalisée sur la problématique de l'accueil et de l'accompagnement des stagiaires par leur tuteur en situation de travail. Les pratiques que nous avons étudiées y sont repérées puis analysées, laissant apparaître les spécificités d'une activité plus complexe qu'elle n'y paraît, au travers de l'identification des compétences et savoir-faire requis, ainsi que des conditions d'exercice susceptibles de favoriser l'acte de transmission de savoirs. Notre contribution propose, tout d'abord, une présentation du contexte ainsi que du cadre méthodologique mobilisé dans ce volet d'étude. Ensuite, à partir des principaux résultats issus de nos analyses, nous nous intéresserons au contenu de l'activité tutorale proprement dite, pour enfin aborder la question des savoirs et savoir-faire requis à l'exercice de cette activité.

1. Contexte et cadre méthodologique de l'étude

Nous nous sommes intéressés ici à la thématique de l'alternance dans les formations diplômantes du travail social en prenant en compte l'introduction récente du concept de « Site qualifiant » (SQ) promu par le gouvernement français via une circulaire du 6 mars 2008. Ce concept impacte aujourd'hui sur le champ de l'alternance. En effet, les entreprises dites SQ qui accueillent des stagiaires préparant un diplôme social sont désormais entièrement partie prenantes du processus de certification et s'engagent à « transférer » des compétences spécifiques au formé, en respectant le référentiel de compétences du diplôme (Ward, 2011). Cette démarche peut profiter à l'ensemble des acteurs des formations sociales mais elle bouleverse les habitudes des centres de formation et des entreprises. La circulaire adressée aux préfets de région et aux directions régionales des affaires sanitaires et sociales reconnaît aux établissements de formation leur légitimité à développer des activités de recherche mais aussi à être des têtes de pont pour mettre en synergie les moyens et les compétences mobilisables au niveau régional (Lorent, Mahlaoui, 2012). On parle aussi d'alternance « intégrative ». La démarche SQ vise à intégrer plus étroitement les entreprises accueillant des stagiaires de formation diplômante dans le processus d'accès à la qualification. L'entreprise agréée « site qualifiant » s'engage à favoriser l'apprentissage du stagiaire dans un ou plusieurs domaines de compétences inscrits au « référentiel de compétences » du diplôme qu'il prépare. L'accompagnement du stagiaire repose sur deux fonctions que le site qualifiant doit développer : un « référent professionnel » et un « formateur de site qualifiant ». Plus largement, la notion de SQ fait référence au fait que c'est l'ensemble de l'organisation qui doit être apprenante (Lorent, Mahlaoui, 2011). Ce concept correspond à un changement de perspective pédagogique.

Dans ce contexte, une étude a été réalisée par une équipe de Céreq et deux de ses Centres associés régionaux (Universités de Bordeaux et de Strasbourg) à la demande de la DGCS afin de se pencher sur la question de la mise en œuvre effective du modèle émergent d'alternance intégrative. L'étude, conduite dès 2012, a concerné trois régions de France : Alsace, Aquitaine et Rhône-Alpes. Elle a pris la forme d'une étude-action associant les acteurs de terrain à l'élaboration des outils d'évaluation et à leur application auprès d'une dizaine de SQ présents dans ces régions (Labruyere, et al., 2013).

La production de ce volet d'étude s'appuie sur des entretiens très approfondis que nous avons menés auprès de cinq acteurs exerçant des emplois ayant trait au travail social. La méthodologie d'enquête à laquelle nous avons eu recours correspond à l'approche de l'Emploi-type étudié en dynamique - soit la Méthode ETED[2].

Nous faisons ici le choix de mettre en œuvre cette démarche afin non pas d'identifier un emploi-type mais plutôt une activité-type, celle de tuteur/tutrice, en regroupant des situations de travail individuelles « *dont les caractéristiques sont suffisamment communes pour pouvoir être occupées par un même individu* » (Mandon, 1990, p.24). Dans le cas présent, nous qualifions le tutorat comme une activité visant principalement, pour le professionnel qui en a ponctuellement la charge, à accueillir et accompagner des stagiaires pour faciliter l'acquisition de savoirs et de savoir-faire sur la pratique d'un métier, en vue de l'obtention d'un diplôme. Partant, l'action pédagogique des tuteurs/tutrices contribue en même temps à favoriser l'intégration du stagiaire en milieu professionnel. Dans cet exercice, la transmission des savoirs doit être en cohérence avec l'objet du stage.

Nos enquêtes sont donc centrées sur l'activité tutorale avec pour objectif de comprendre en quoi elle consiste dans le paysage du travail social tel qu'il se dessine aujourd'hui. Pour ce faire, les entretiens individuels auxquels nous recourons sont analysés en veillant à « *chercher ce que le professionnel prend en compte pour atteindre le but qu'il vise (...)* » (Liaroutzos et al., 1997). Cette démarche participative mobilise les acteurs dès l'amont de l'étude, puis à mesure de l'avancée et de l'obtention de résultats.

En termes d'échantillonnage, nous nous focalisons sur cinq tuteurs/tutrices de proximité qui exercent les métiers d'auxiliaire de vie sociale, d'éducateur/éducatrice spécialisé(e), d'éducateur/éducatrice de jeunes enfants, et d'assistant/assistante de service social. Localisés dans quatre régions de France, ces professionnels interviennent auprès de cinq structures SQ qui couvrent les domaines suivants :

P Tuteur n°1 : aide et intervention à domicile (Alsace) ;

P Tuteur n°2 : accueil et accompagnement psychosocial (Aquitaine) ;

P Tuteur n°3 : accompagnement social des familles des élèves scolarisés (écoles maternelles et primaires) d'une métropole régionale (Rhône-Alpes) ;

P Tuteur n°4 : protection de l'enfance et de l'adolescence (Languedoc Roussillon) ;

P Tuteur n°5 : accueil de la petite enfance (Rhône-Alpes).

2. L'exercice du tutorat auprès de stagiaires

2.1 L'accueil du stagiaire au sein de la structure

De manière à pouvoir identifier le positionnement du stagiaire et le préparer à son immersion au sein de la structure d'accueil, le tuteur tient compte d'un certain nombre d'éléments qui lui sont utiles pour atteindre cette finalité. En voici quelques-uns relevés à l'issue de notre analyse :

P Le tuteur tient compte du volume des demandes de stage à répartir et des écoles concernées, ainsi que de sa qualification et de son expérience en matière tutorale. Pour ce faire, il se positionne, auprès de sa hiérarchie sur la base du volontariat pour l'accueil et l'accompagnement du stagiaire ;

P Il tient compte du précédent suivi de stagiaire qu'il a réalisé en prenant en considération son dernier accompagnement pour éviter une certaine lassitude ainsi que le temps, l'investissement physique et intellectuel nécessaires à la préparation et à l'exercice du tutorat ... ;

P Il tient compte du contenu du référentiel professionnel de tuteur (le cas échéant) ; du référentiel métier du diplôme en organisant pour le stagiaire une visite du site et des rencontres avec les différentes catégories de professionnels. Il tient aussi compte du profil du stagiaire, du diplôme visé, de la durée du stage, de ses attentes, ses besoins, ses interrogations et des compétences qu'il a à acquérir en l'aidant à construire/préciser son projet de stage ... ;

P Des documents de stage mis à disposition par le stagiaire et des modalités d'évaluation, du domaine de compétence sur lequel il devra travailler lors de son stage (élaboration d'une représentation du parcours

formatif en fonction de l'expérience du stagiaire et de son projet, de ses objectifs, en veillant à ne pas cloisonner les apprentissages...).

2.2 L'organisation du déroulement du stage

Afin de faciliter l'immersion du stagiaire et de lui permettre l'accès à une connaissance du terrain d'intervention, le tuteur tient compte des éléments suivants :

¶ Des caractéristiques du travail à réaliser et du lieu d'exercice en expliquant au stagiaire la vie quotidienne correspondant au contexte d'intervention ;

¶ De sa connaissance, du cadre d'exercice du métier visé et de sa mission, des valeurs/culture à transmettre, en vérifiant la compréhension du stagiaire quant aux explications délivrées ;

¶ Des conditions/modalités d'accompagnement et de suivi durant le stage en évitant de lui fournir une trop grande quantité d'informations (un retour sera possible sur certaines d'entre-elles) ;

¶ Du planning d'intervention en binôme tuteur et/ou un membre de l'équipe, en informant le stagiaire de l'organisation commune de leur emploi du temps à venir ... ;

2.3 L'accompagnement du stagiaire sur le terrain

Il s'agit ici pour le tuteur de placer le stagiaire en situation de travail et de lui transmettre les savoirs nécessaires à la réalisation des tâches (travail en duo/feed-back dans l'action). Pour mener à bien cette tâche, il doit tenir compte :

¶ Des précautions que doit prendre le stagiaire dans son contact avec les usagers, en l'alertant, dès que la situation se présente, ou en illustrant les cas de difficultés existants (cas de souffrance, précarité, demandeurs d'asile,...);

¶ De l'acquisition par le stagiaire des différents domaines de compétence en le plaçant dans un premier temps en situation d'écoute et d'observation ; de la situation de travail à laquelle il va se confronter en lui expliquant, en parallèle, comment s'y prendre au mieux pour réaliser des tâches ;

¶ De la situation formative dans laquelle il va être placé en le mettant dans un deuxième temps en situation de restituer ses observations, ses analyses... ;

¶ De la capacité ou non du stagiaire à formaliser à l'oral et à l'écrit ce qu'il a observé, en l'incitant à verbaliser ses analyses pour remédier aux difficultés qu'il rencontre...

2.4 Le suivi de l'évolution du stagiaire dans l'acquisition des savoirs

Apporter au stagiaire des éléments qui lui permettront d'exercer au mieux sa mission et d'acquérir les

savoirs requis dans de bonnes conditions est une tâche importante au cours de laquelle le tuteur doit prendre en compte :

¶ Les traces écrites rassemblées de manière à pouvoir retrouver les documents utiles en cas de besoin, en tenant à jour un classeur contenant des informations relatives au suivi du stagiaire ;

¶ Les grilles d'évaluation produites pour le suivi et les objectifs de stage, en se rapportant aux supports documentaires pour guider son entretien d'évaluation formative ;

¶ L'importance de retours réguliers sur le stage en programmant un temps de discussion avec le stagiaire ;

¶ Les attitudes comportementales qu'a eues le stagiaire vis à vis d'une population spécifique ainsi que les modules de formations qu'il n'a pas encore suivis qui peuvent expliquer quelques manquements dans ses actions. Pour ce faire, il invite le stagiaire de manière didactique, à rectifier sa posture au vu des conseils qui lui sont prodigués, suivant la complexité des situations rencontrées ;

¶ Les éléments utiles à l'acquisition de compétences en s'appuyant sur des situations rencontrées sur le terrain (pour revenir au référentiel) ;

2.5 La réalisation d'un bilan du suivi du stagiaire

Apporter une appréciation au stagiaire et au centre de formation quant aux compétences acquises lors de la période d'immersion en situation de travail consiste pour le tuteur à tenir compte :

¶ De l'expression orale du stagiaire et des interrogations qu'il soumet, en l'incitant à venir l'interroger pendant et à la fin du stage si besoin ;

¶ De la remise en question partant des échanges avec le stagiaire en s'interrogeant sur certains versants de sa pratique tutorale pour l'améliorer ;

¶ De l'assiduité du stagiaire (ajustement de la situation), du référent du centre, en assurant la liaison ;

¶ Des échéances de remise, par le stagiaire, de ses travaux au centre de formation en transmettant ses écrits à un autre membre de l'équipe (lorsque celui-ci requiert leur avis), ainsi qu'au chef de service de manière à apporter un peu de distance et éviter un point de vue isolé du travail réalisé ;

¶ Des réactions des professionnels intervenant dans la structure en organisant des rencontres régulières pour son appréciation (si nécessaire) ;

¶ De la visite de stage (à mi-parcours ou à la fin du parcours) en participant à la rencontre du stagiaire avec le référent du centre de formation ... ;

¶ De la phase d'évaluation finale du stagiaire, des grilles d'évaluation, du domaine de compétence sélectionné par le centre de formation, du diplôme visé et du niveau de formation en rédigeant, en collaboration avec le responsable hiérarchique, un document qui sera ensuite présenté au stagiaire... ;

3. Les savoir-faire requis dans l'activité tutorale

À l'issue de notre analyse, nous avons pu faire émerger quelques savoir-faire fondamentaux requis dans l'activité tutorale décrite par les professionnels. Partant d'illustrations significatives, ces savoirs sont ici traités en fonction des facteurs correspondant aux aspects communicationnel, technique et organisationnel.

3.1 Des savoir-faire ayant trait à la communication

Tout au long du stage, il s'agit pour le tuteur d'écouter, adopter une attitude d'empathie, de tolérance et d'ouverture envers le stagiaire (sans jugement de valeur) : « *la capacité relationnelle n'est pas facile à transmettre parce qu'en fait il faut connaître ses propres limites et ce qui est important c'est l'écoute* » (Tuteur n°4). Il s'agit également de savoir s'adapter à chacun des profils en fonction de la diversité des origines professionnelles ou de formations des stagiaires : « *les choses se font un petit peu naturellement. Il y a des prérequis et il y a aussi la façon dont chacun réagit (...). On n'est pas tous armés de la même façon, on n'a pas tous la même personnalité* » (Tuteur n°3). Faire preuve de patience est aussi requis quand il s'agit de prendre le temps de réfléchir à ce que l'on fait et, si possible, ne pas travailler dans l'urgence. Dans ce cas, le stagiaire est questionné : « *qu'est-ce que tu as pensé de l'accueil ? Comment cela se passe pour toi ? Est-ce qu'il te manque des informations ? Est-ce que tout va bien au niveau du rythme ?* » (Tuteur n°2).

Il est important, du point de vue des tuteurs, de favoriser l'expression du stagiaire et en particulier en situation de travail : « (...) *ils doivent (stagiaires) me faire des retours et me questionner. S'ils ont envie de faire quelque chose « est-ce que je peux faire ci ? », « est-ce que je peux faire ça ? ». On commence comme ça, en gros. On commence au tout venant, quoi* » (Tuteur n°5). Aussi, faire appliquer au stagiaire les règles déontologiques et éthiques dans l'exercice du stage et faire preuve de rigueur lors du contact pris avec le public concerné par l'intervention requière toute l'attention du tuteur : « *moi, je dis aux stagiaires « ici on sert la main aux personnes » parce qu'il y a des adhérents qui vont venir vous faire la bise. On les vouvoie, « s'il te demande où tu habites, tu n'as pas à répondre, tu dis « autour de ... », parce qu'ils vont vouloir savoir et il faut te protéger aussi* » (Tuteur n°2).

Ensuite, transmettre au stagiaire sa motivation, son savoir, les compétences qui lui restent à acquérir à l'occasion d'une sensibilisation au métier n'est pas un exercice facile : « *on discute avant, on discute après. Je lui dis régulièrement que malheureusement on ne va pas changer le monde (...), qu'on est obligé parfois de faire avec, qu'on n'obtient pas toujours ce qui nous semble à nous juste* » (Tuteur n°3). Il en est de même quand il s'agit de « faire aimer » le métier même si cela est parfois difficile lors de la réalisation de tâches complexes ou problématiques au vu de la mission attribuée au stagiaire : « *il se peut que vous ayez des périodes où vous n'avez que du ménage le matin avec une famille et de même avec une autre l'après-midi et le lendemain. Donc ce n'est pas toujours si motivant que cela (...). C'est compliqué mais en même temps c'est riche* » (Tuteur n°1). Savoir aussi faire comprendre au stagiaire qu'il doit se valoriser par rapport à son métier, par exemple lors du traitement d'une situation d'urgence, figure parmi les tâches complexes (« *C'est compliqué de leur dire « là, je n'ai pas le choix* » » - Tuteur n°4).

3.2 Des savoir-faire ayant trait au degré de technicité

Il s'agit là, pour le tuteur, d'analyser les besoins du stagiaire au regard de ceux de la structure d'accueil et d'observer son mode de fonctionnement pour organiser l'accompagnement durant la première phase

d'intégration. Par exemple, au début du stage : *« en fait, je lui pose d'abord des questions : quels sont ses propres attentes, ses propres besoins, les compétences qu'il a besoin de développer ; j'observe et je le laisse observer lui-même ; et après j'essaie de planifier les tâches et de temps en temps j'essaie aussi de faire en sorte qu'il puisse prendre une décision en lui demandant comment il ferait dans telle ou telle situation »* (Tuteur n°1).

Il est aussi question d'identifier les professionnels de la structure et les partenaires dont la contribution sera utile au stagiaire. Par exemple, à l'occasion de partages de connaissances et de compétences sur la pratique, d'échanges avec d'autres professionnels en contact avec lui : des éléments sembleraient être absents du référentiel *« d'où l'intérêt à ce que le stagiaire tourne avec les uns et les autres car on a chacun nos petites lumières qui s'allument à différents niveaux dans nos interventions »* (Tuteur n°2) ; *« je trouve que c'est bien d'avoir quelqu'un avec qui partager et évoquer des remises en questions sur notre pratique »* (Tuteur n°3).

Apporter au stagiaire une grille de lecture des différentes postures à adopter au fil des situations rencontrées sur le terrain est incontournable. Une stagiaire se présente un jour en mini-jupe : *« tu te mets en danger, parce qu'il y a des gens qui arrivent avec des pulsions sexuelles importantes »* (Tuteur n°2).

Le tuteur doit être en capacité de faciliter le positionnement du stagiaire dans l'exercice du métier et organiser au mieux son suivi en ayant une conscience claire des postures d'accompagnement : *« ce qui est difficile à transmettre c'est le positionnement : comment doit-il se positionner dans la famille pour ne pas dépasser ses limites et pour tenir dans la durée en fait ; de ne jamais aller trop loin dans sa fonction. Je ne sais pas comment dire, c'est compliqué tout ça sur des stages courts ce n'est pas évident »* (Tuteur n°1). Il faut également savoir faire preuve de « pédagogie » tout au long de la période de stage et anticiper sur les risques encourus par le stagiaire en situation de travail : *« il faut souvent les pousser. Il y a des endroits où l'on n'aime pas aller parce qu'on est moins à l'aise. Moi, je sais que j'ai horreur de manipuler la terre. Bon, ben, des fois, de me dire « essaie avec telle technique cela va t'aider ». Pareil pour le stagiaire, si on lui dit « et si tu essayais en prenant ce côté-là, est-ce que cela ne te permettrait pas de te rendre compte de certaines choses ? » »* (Tuteur n°5). Identifier les situations significatives pour le stagiaire au vu des objectifs du stage est donc primordial.

Le tuteur se doit aussi d'être en capacité de traduire le référentiel par rapport aux situations de travail concrètes rencontrées lors d'une confrontation au référentiel métier ou d'échanges réguliers : *« les stagiaires nous disent que lorsqu'ils sont sur le terrain, ils oublient tout ce qu'ils ont appris car cela n'a plus rien à voir, c'est-à-dire qu'il y a des choses qui sont impraticables dans le référentiel (...) parce que le relationnel est difficile à mettre dans un référentiel. Il y a un cadre mais jusqu'à quel point on peut rester complètement dans un cadre ? Ça, c'est pas quelque chose d'évident »* (Tuteur n°3).

Le tuteur doit savoir aussi rester ouvert à de nouveaux modes d'organisation, d'interventions pour ne pas rendre l'exercice d'accompagnement routinier et pour se re-questionner sur sa pratique, etc. : l'activité tutorale permet de se remettre en question. *« Parfois, les stagiaires nous réapprennent des choses qu'on a peut-être oubliées ou qu'on a mis dans une case »* (Tuteur n°4).

3.3 Des savoir-faire référant à l'organisation-gestion du travail

Le tuteur doit ici faire preuve de disponibilité sans se laisser déborder par les demandes des stagiaires et savoir contenir le temps dans les limites fixées, comme lors d'une estimation du temps requis pour l'accueil et l'accompagnement du stagiaire : *« déjà, en amont, le stagiaire est prévenu que dans la mesure du possible on va faire des bilans régulièrement et je le responsabilise tout de suite en lui disant*

qu'on est pris à droite à gauche. C'est notre manière de travailler. Et du coup, il sait que c'est à lui aussi de m'interpeler pour fixer les bilans » (Tuteur n°5).

En cours d'accompagnement, le tuteur doit également faire en sorte de s'appropriier les documents d'évaluation transmis par le centre de formation et élaborer ou améliorer ses propres outils de suivi et d'évaluation adaptés. Tout au long de la période de stage, il est aussi tenu de mettre à jour ses dossiers de suivi et d'évaluation du stagiaire : *« je prends des notes. En même temps que l'on fait le bilan, souvent je note l'état des lieux : où ils sont allés, les questionnements et ce que l'on se dit avec la stagiaire et à la fin du bilan, je note les petits objectifs que l'on se donne pour la suite, qu'on discutera dans un prochain bilan »* (Tuteur n°5). Enfin, d'autres exercices font partie intégrante de l'activité tutorale, tels que l'actualisation ou l'acquisition de connaissances, par exemple, en se rendant à des journées organisées par les écoles, en se formant ou se re-formant lors de la mise en place d'une co-référence pour un nouveau tuteur afin qu'il se remette « dans le bain », etc.

Conclusion

La Méthode ETED a été ici mobilisée dans le but d'étudier des activités et des savoir-faire associés, ce par le biais d'entretiens individuels approfondis auprès de professionnels du travail social. Leurs métiers engagent leur personne à part entière. Ces efforts sont également mis à contribution lorsque ces référents exercent ponctuellement le tutorat auprès de stagiaires. Les quelques éléments éclairants que nous avons pu relever au travers des témoignages, mettent l'accent sur le fait que l'exercice du tutorat a bien évolué depuis ces dernières années, en lien notamment avec la mise en œuvre progressive des nouveaux référentiels de diplôme et l'émergence d'une démarche SQ. Cette dernière renvoie aujourd'hui à une attente plus forte d'implication des terrains de stage dans le processus formatif et dans l'évaluation des apprenants (Lorent, Mahlaoui, 2012). D'ailleurs, les tuteurs insistent sur le fait que les conditions et les manières d'exercer l'activité ont subi des transformations. Même si dans certains cas, les structures ont pris l'initiative de réagir face à cela, c'est plus particulièrement depuis ces deux-trois dernières années que cela s'est déclaré le plus. Cela peut sembler cohérent sur la période de mise en place de l'alternance intégrative, comme pour ce qui concerne l'attention portée aux stagiaires et à la réussite de leur parcours d'insertion. Les professionnels témoignent aussi d'une meilleure prise en compte de l'activité tutorale et de ceux qui l'exercent : *« je trouve que là, on fait attention à l'accueil des stagiaires et on met en place des choses pour un accueil de qualité. Du coup, il y a aussi une prise en compte du travail des référents professionnels (que sont les tuteurs) »* (Tuteur n°2).

L'accueil et l'accompagnement des stagiaires s'organisent ainsi de manière plus structurée (Mahlaoui, 2013). Pour ne citer que quelques exemples issus de nos enquêtes, on retiendra les éléments suivants : la présence du stagiaire est signalée en interne comme en externe avant son immersion sur le terrain ; le stagiaire est pleinement intégré au collectif de travail et apporte une contribution active au cours de ses différentes interventions ; le tuteur participe à la réflexion sur son métier en lien avec son activité, etc. Enfin, si l'on se réfère aux formations au tutorat (pour ceux qui en ont suivies), les tuteurs témoignent aussi d'une évolution au niveau de leurs contenus. Ces formations (et/ou journées d'échanges, séminaires, selon les moyens mis en œuvre), d'une durée courte, leur apportent les compétences et dispositifs utiles à l'exercice de l'activité. Le référentiel métier du tuteur est d'ailleurs souvent présent dans la boîte à outils du professionnel et il le ressort en cas de besoin.

Bibliographie :

Labruyere C. (Coord.), Kalck P., Mahlaoui S., Rebeuh M-C., Simon V., Trautmann J. (2013). *La mise en œuvre de l'alternance intégrative dans les formations du travail social*. Rapport, Document Céreq.

Liaroutzos O., Mandon N. et Sulzer E. (1997), *Analyse du travail et élaboration de référentiels d'activités professionnelles : principes méthodologiques dans le cadre de la validation des acquis*. Note de travail, Céreq.

Lorent P., Mahlaoui S. (2011). « Le développement des « sites qualifiants » en France. Une évolution des pratiques d'accueil de stagiaires dans les entreprises du secteur social ». *Université européenne d'été FREREF*, Neuchâtel, Suisse, 29-31 août.

Lorent P., Mahlaoui S. (2012). *Le tutorat de futurs cadres du secteur social - Analyse d'une pratique dans le contexte de la démarche « site qualifiant »*. Notes Emploi Formation n°50, Céreq.

Mandon N. (1990), *La gestion prévisionnelle des compétences : la méthode ETED*. Collection des Etudes, n°57, Céreq.

Mandon, N. (2009). *Analyser le sens et la complexité du travail. La méthode ETED*. Paris : L'Harmattan.

Mahlaoui S. (2014). « Le tutorat dans le champ du travail social aujourd'hui : le cas de l'accueil et de l'accompagnement de cadres-stagiaires. *Point Sur...*, Centre Inffo.

Ward J. (2011), *Guide du site qualifiant. Politiques et interrogations sociales*. Presse de l'Ecole des hautes études en santé publique.

[1] Labruyere C. (Coord.), Kalck P., Mahlaoui S., Rebeuh M-C., Simon V., Trautmann J. (2013), *La mise en œuvre de l'alternance intégrative dans les formations du travail social*, Rapport, Document Céreq.

[2] Issue de la recherche en sociologie et en analyse du travail, elle répond initialement à un souci opérationnel pour les professionnels d'obtenir une meilleure connaissance et visibilité des emplois, de leurs évolutions et de leurs exigences. Elle fut élaborée et expérimentée en entreprise par N. Mandon dans le cadre des travaux du Céreq. Le développement de la Méthode et ses évolutions peuvent se lire en relation avec les deux courants de la sociologie du travail et de l'analyse de la relation formation-emploi.

