

FICHE n° 3.3

GT FORMATION INITIALE ET CONTINUE

Le tutorat : propositions pour une meilleure reconnaissance et valorisation

Le tutorat est un outil d'intégration et de transmission de compétences, qui permet des apprentissages multiples sur le lieu de travail. C'est un levier de développement de compétences au service de la DGFIP.

A la DGFIP, un tutorat est mis en œuvre à l'occasion :

- des stages pratiques prévus dans les dispositifs de formation initiale ;
- du déploiement des dispositifs de mobilité fonctionnelle (changement de sphère) ;
- de l'accompagnement des personnes mutées qui changent de métier ;
- du dispositif de l'apprentissage ;
- de l'accueil d'étudiants en stage ;
- de l'accueil des volontaires du service civique dans les services.

Chargé d'accompagner, pour une durée qui reste limitée, le tuteur dans la découverte de ses fonctions, le tuteur doit faciliter l'intégration professionnelle de ce dernier. Le tuteur a ainsi pour rôle essentiel d'accueillir, d'intégrer, de former et d'accompagner le tuteur. Il lui présente l'environnement professionnel dans lequel il va évoluer. Il planifie, au besoin, les travaux qui sont confiés au tuteur. Il lui appartient d'intégrer celui-ci dans des situations réelles de travail pour lui permettre de se familiariser avec les différentes activités qui lui incombent. Le tuteur assure ainsi le développement des compétences, de réflexes professionnels et la transmission de conseils méthodologiques et participe à l'insertion du tuteur dans le collectif de travail

Dans un contexte où il convient de pérenniser les conditions de transmission d'un savoir-faire en raison des départs en retraite de « sachants », d'accompagner l'arrivée de nombreux stagiaires à l'issue de leur formation initiale, et de réussir l'intégration des agents recrutés par voie contractuelle, le tutorat constitue une richesse. Il implique un investissement important du tuteur dont l'engagement doit être davantage reconnu et valorisé.

Cinq actions sont envisagées pour améliorer la valorisation et la reconnaissance du tutorat.

I - La publication d'un guide du tutorat

Plusieurs guides spécifiques sont d'ores et déjà disponibles pour accompagner les tuteurs.

Il s'agit :

- du [guide pour les tuteurs des inspecteurs stagiaires](#) ;
- du [guide pour les tuteurs des contrôleurs stagiaires](#) ;
- du [guide pour les maîtres d'apprentissage](#) (nouveau avril 2021) ;
- du [guide pour les maîtres de stage](#) (nouveau avril 2021).

Un guide du tutorat (voir projet en annexe) viendra compléter l'offre d'information déjà disponible. Seront abordés dans ce guide, le rôle du tuteur, la préparation à cette fonction, la préparation de l'arrivée et l'accueil du tuteur ainsi que l'accompagnement du tuteur.

II - Une formation à destination des tuteurs

La fonction tutorale nécessite des qualités pédagogiques et des capacités de travail en équipe. De fait, il peut être nécessaire d'accompagner les tuteurs en les formant à cette mission, et en définissant précisément leur rôle.

La mise en place d'une action de formation au tutorat sera proposée au tuteur, en fonction de ses besoins et de son expérience, afin d'acquérir ou de perfectionner ses compétences. Il pourrait ainsi :

- mieux comprendre son rôle et sa mission ;
- apprendre à accueillir et accompagner les personnes tutorées ;
- apprendre à identifier les étapes d'un parcours pédagogique adapté, afin de faciliter l'intégration du tuteur ;
- appréhender les outils qui permettent d'aider les tuteurs dans leurs parcours ;
- prendre le recul nécessaire par rapport à son expertise, afin de mieux la transmettre.

Cette formation, organisée sous la forme d'une e-formation disponible en 2022, témoignerait d'une volonté d'identifier la mission tutorale et de sensibiliser aux méthodes et outils de tutorat à mettre en place.

III - La création d'une communauté des tuteurs

La mise en place d'un « réseau de tuteurs » sur la base du volontariat permettra de créer une dynamique collective forte en mettant en commun des bonnes pratiques et le partage d'expérience nécessaire à l'amélioration du dispositif de tutorat.

Cette communauté sera animée via le réseau Wifip.

IV - La reconnaissance dans l'évaluation professionnelle

Les entretiens professionnels doivent faire ressortir les qualités démontrées par les tuteurs, constituant une marque de reconnaissance vis-à-vis de l'investissement de l'agent. Le tutorat exercé de manière régulière est en effet un atout qu'il convient de prendre en compte dans l'appréciation du parcours professionnel, notamment dans le cadre des promotions par liste d'aptitude ou des sélections.

Des consignes seront données pour que les agents qui exercent une ou plusieurs missions de tutorat avec succès voient leur évaluation professionnelle mentionner cette mission de manière littérale. Il s'agit d'un élément d'appréciation important de la manière de servir de l'agent. A ce titre, il doit être retrace à minima dans la rubrique « autres points évoqués par l'évaluateur pendant l'entretien » mais également aussi, le cas échéant selon la qualité du tutorat mis en place, dans l'appréciation générale de l'agent.

V - La sanctuarisation de temps d'échanges entre le tuteur et le tutoré

Cette reconnaissance pourrait se concrétiser par des temps de travail dédiés exclusivement à la mission tutorale. Ces temps devraient rester compatibles avec l'exercice de la mission principale du tuteur. Il pourrait ainsi être proposé de « sanctuariser » 3 demi-journées de travail aux moments-clés du tutorat (accueil, point d'étape intermédiaire, fin du tutorat).

Enfin, au-delà de ces actions, deux bonnes pratiques seront rappelées aux directions :

- s'il le souhaite, il peut être proposé au tuteur d'intégrer l'équipe locale de formation et de participer, dans le cadre de réunions dédiées, à la définition de la politique locale de formation ;
- certains établissements scolaires (lycées notamment) sollicitent les directions territoriales qui ont accueilli un ou plusieurs de leurs stagiaires, afin que les tuteurs de ces derniers prennent part à leur évaluation lors de la ou des épreuves orales portant sur cette période de stage. Il est recommandé aux directions d'accorder aux tuteurs le droit de participer, sur le temps de travail, à ces évaluations orales.