



## ALTERNANCE ET TUTORAT

# Intégrer des jeunes pour changer

Au sein de cette usine qui n'a pas recruté depuis de nombreuses années, l'arrivée de jeunes en alternance va bousculer les habitudes. Ce doit être la première étape d'un changement en profondeur indispensable au redressement. BPI se mobilise pour aider l'entreprise à relever ce défi.

### ► Le contexte

#### RÉÉQUILIBRER L'ENTREPRISE

Dans le cadre de son plan de redressement, ce site industriel a signé avec l'Etat une convention cadrant les conditions de départ en pré-retraite progressive de 130 de ses 600 salariés. Celle-ci prévoit 90 embauches, dont un tiers de jeunes en alternance. Pour la première année, la direction fixe avec BPI l'objectif de réussir l'intégration de 10 jeunes en alternance dans un atelier de 100 personnes. A partir de cette expérience, il s'agit de poser les bases du processus d'intégration.

### ► La mission

#### INTÉGRER POUR DYNAMISER

Dès la définition des critères de recrutement, s'ouvre avec l'encadrement la réflexion des compétences à développer sur le site. Compte tenu des enjeux, autonomie et performance devront compléter les qualités techniques des jeunes qui intègrent l'entreprise. En partenariat avec la mission locale et l'organisme de formation, les consultants BPI reçoivent chaque candidat et analysent leur profil au regard des critères établis.

#### DYNAMISER POUR CONSTRUIRE

Lors de la session d'accueil, puis au rythme de une à deux journées par mois, la consultante en charge de l'animation du projet s'appuie sur la dynamique de groupe. Progressivement, les jeunes s'approprient les objectifs et contraintes d'une année qui couple travail dans l'entreprise et formation diplômante. Prenant ensemble du recul sur les relations d'équipe, ils développent plus rapidement les attitudes et savoir être nécessaires à leur intégration.

Les tuteurs se mobilisent sur les aspects techniques. Eux aussi se réunissent chaque mois avec la consultante : ils précisent la fonction et élaborent des outils de suivi. **Les jeunes sont curieux et volontaires. Les "anciens" ont à cœur de les aider** et trouvent dans cette mission une valorisation nouvelle de leur rôle au sein de l'entreprise. Une dynamique constructive est en place.

### ► Les perspectives

#### METTRE EN ROUTE UN PROCESSUS

"ABC de l'Alternant et du Tuteur", livret de suivi technique, carnet de liaison : en même temps que les outils, c'est la capacité collective à former sur poste de travail qui se renforce. Une compétence clé pour développer le recrutement, mais aussi la mobilité interne.

Au sein de l'atelier, l'intégration de 10% de jeunes conduit à une véritable évolution culturelle. C'est, pour l'équipe projet, le résultat le plus porteur d'avenir.

Au terme de cette première étape, la direction opte avec BPI pour la professionnalisation de la fonction de tuteur. **Le nouveau dispositif d'intégration** qui se met en place valorise les acteurs clé tout en mobilisant les équipes. Le site est prêt pour accueillir les nouveaux arrivants.

### Accompagner vers l'emploi les jeunes en alternance

A travers l'alternance, les entreprises jouent un rôle majeur dans la qualification des jeunes. Certaines, comme dans ce cas, envisagent l'alternance comme une pré-embauche. D'autres ne recrutent qu'une partie des jeunes qu'elles forment. Accompagner l'évolution professionnelle des jeunes au terme du contrat est alors un facteur essentiel de pérennité du dispositif. Pour répondre à ce besoin, BPI a développé une plateforme d'accompagnement vers l'emploi des jeunes en alternance.

#### Le nouveau dispositif d'intégration

- outils d'information, de formation et d'évaluation ;
- module tutorat intégré à l'évolution de carrière ;
- indicateur "d'intégration" complétant les critères d'évaluation d'équipe ;
- système de parrainage : les anciens tuteurs forment les nouveaux, les jeunes recrutés en CDI accueillent leurs successeurs.

#### Parole de tuteurs

"C'est difficile d'être toujours présent, mais le tutorat permet de garder l'esprit jeune". "Je rentre dans sa vie de débutant et je lui donne ce qui m'a manqué".

#### Paroles de jeunes

"J'ai apprécié le professionnalisme et le savoir faire de mon tuteur. J'espère qu'il encadrera d'autres jeunes pour qu'ils aient la même chance que moi". "Il a toujours été là au bon moment malgré sa charge de travail".